

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

THÈSE PRÉSENTÉE À  
L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

COMME EXIGENCE  
DU DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE (D. Ps.)

PAR  
© ÉMILIE FORTIN

EFFET MODÉRATEUR DU SOUTIEN PERÇU DU SUPÉRIEUR IMMÉDIAT DANS  
LA RELATION ENTRE LA PERCEPTION DE JUSTICE ORGANISATIONNELLE  
ET LES COMPORTEMENTS ANTISOCIAUX AU TRAVAIL

DÉCEMBRE 2019

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE (D. Ps.)

PROGRAMME OFFERT PAR L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

EFFET MODÉRATEUR DU SOUTIEN PERÇU DU SUPÉRIEUR IMMÉDIAT DANS  
LA RELATION ENTRE LA PERCEPTION DE JUSTICE ORGANISATIONNELLE  
ET LES COMPORTEMENTS ANTISOCIAUX AU TRAVAIL

PAR  
© ÉMILIE FORTIN

François Courcy, directeur de recherche

Université de Sherbrooke

Fabienne Lagueux, membre du jury

Université de Sherbrooke

Michael Teed, membre du jury

Université Bishop's

## **Sommaire**

En raison des conséquences négatives qu'engendrent les comportements antisociaux au travail (CAAT), de leur omniprésence et de leur persistance, de nombreux chercheurs, praticiens et gestionnaires s'y intéressent. Plusieurs études ont examiné les antécédents des CAAT et les contraintes contextuelles favorisant ou restreignant la commission de ces actes. Cette thèse s'inscrit dans cette lignée d'études. Plus précisément, l'objectif poursuivi est d'évaluer l'effet modérateur qu'exerce le soutien perçu du supérieur immédiat sur le lien entre la justice organisationnelle et les CAAT. En effet, la littérature soutient que la perception de justice organisationnelle constitue l'une des variables liées aux CAAT. Toutefois, la force du lien entre la justice organisationnelle et les CAAT varie considérablement à travers les études. Cette variation pourrait être expliquée par des variables modératrices. Dans la littérature, plusieurs chercheurs s'entendent sur le fait que les CAAT représenteraient une réponse à différents types de situations perçues comme des provocations en raison desquelles les travailleurs peuvent se sentir lésés, telles les injustices. Le passage à l'acte déviant ainsi que le type de CAAT commis pourraient être influencés par les contraintes contextuelles du milieu organisationnel. Ainsi, les différentes contraintes du milieu de travail, plus précisément les facteurs interpersonnels dans le cadre de cette étude, constitueraient des variables modératrices intensifiant ou atténuant l'effet des injustices sur les CAAT.

La présente étude explore la relation entre la justice organisationnelle et les CAAT. Sur la base de résultats d'études antérieures et d'observations, une relation inverse a été postulée entre la justice organisationnelle et les CAAT. Par la suite, la deuxième

hypothèse prévoyait également que ce lien serait modéré par le niveau de soutien du supérieur immédiat. Selon un devis corrélationnel transversal, les liens entre ces variables ont été testés auprès d'un échantillon de 134 travailleurs issus de différentes organisations du Québec dans le milieu industriel, le milieu de la vente ainsi que le milieu bureaucratique. Des analyses de régressions multiples hiérarchiques ainsi qu'une décomposition des effets ont été effectuées. Les résultats indiquent une relation inverse entre la justice organisationnelle et les CAAT et une relation inverse entre le soutien du supérieur immédiat et les CAAT. Enfin, l'hypothèse de modulation par le soutien du supérieur immédiat est infirmée.

Cette thèse apporte plusieurs contributions significatives. D'abord, sur le plan des connaissances issues de la littérature, elle propose des explications possibles au fait que le lien entre la justice organisationnelle et les CAAT varie énormément d'une étude à l'autre. De plus, elle tente d'en démystifier le processus sous-jacent en vérifiant l'hypothèse selon laquelle le soutien du supérieur immédiat pourrait y jouer un rôle de modulation. Finalement, sur le plan des implications pratiques, la présente thèse offre des pistes de réflexion permettant d'orienter les dirigeants d'organisation, les professionnels en ressources humaines et les supérieurs immédiats qui désirent implanter des pratiques favorisant un sentiment de justice organisationnelle, augmenter la perception de soutien perçu du supérieur immédiat ainsi que diminuer les CAAT à même leur organisation.

**Mots clés :** justice organisationnelle, soutien du supérieur immédiat, comportements antisociaux au travail.

## Table des matières

Sommaire .....	iii
Liste des tableaux .....	vii
Remerciements .....	viii
Introduction .....	1
Contexte théorique .....	5
Antécédents des comportements antisociaux au travail .....	7
Perception de justice organisationnelle et comportements antisociaux au travail .....	9
Contingences de la relation justice organisationnelle et comportements antisociaux ..	12
Rôle modérateur du soutien du supérieur immédiat .....	13
Méthode .....	19
Introduction de la méthode .....	20
Devis de recherche .....	20
Échantillon .....	20
Recrutement de partenaires et participants .....	23
Procédure de collecte de données .....	23
Considérations éthiques .....	24
Compensation financière .....	25
Instruments de mesure .....	25
Analyse des données .....	30
Vérification des postulats de base .....	34
Analyses principales .....	35
Analyse et décomposition de l'effet de modulation .....	36
Résultats .....	37
Corrélations et statistiques descriptives .....	38
Prédiction des comportements antisociaux au travail .....	39
Analyse de modulation .....	43
Discussion .....	44
Principaux résultats .....	45

Implications pratiques .....	48
Limites de l'étude et pistes de recherches futures.....	53
Conclusion .....	58
Références.....	60
Appendice A. Schématisation des différents termes utilisés en matière de manque de civisme .....	72
Appendice B. Modèle à l'étude.....	74
Appendice C. Figure résumée des mécanismes explicatifs de l'effet du soutien social sur le lien entre les stressors et les comportements indésirables au travail.....	76
Appendice D. Certificat d'éthique .....	78
Appendice E. Invitation à participer à l'étude diffusée sur les réseaux sociaux.....	80
Appendice F. Formulaire de consentement.....	82
Appendice G. Instruments de mesure .....	87

## **Liste des tableaux**

### Tableau

1	Description de l'échantillon .....	22
2	Statistiques descriptives et corrélations pour les variables à l'étude .....	39
3	Résultats des régressions prédisant les CAAT .....	42
4	Résultats des effets d'interaction entre la justice organisationnelle et le soutien perçu du supérieur immédiat .....	43

## Remerciements

*Le but de l'éducation est de transformer des miroirs en fenêtres.*

– Sydney J. Harris

Je ne pourrais mieux décrire ma conception de l'éducation qu'en reprenant les sages paroles de Sydney J. Harris. Mon interprétation de ce passage est qu'un apprenant est d'abord un miroir, puisqu'il absorbe les connaissances sans les remettre en question et en présumant qu'il s'agit de la vérité. Puis, c'est au fil de son parcours pédagogique que l'apprenant est encouragé à développer sa pensée critique et son analyse réflexive afin de passer de simple reflet de ce qui lui est enseigné à fenêtre. Fenêtre, puisque c'est en se permettant d'y juxtaposer son savoir préalablement acquis ainsi qu'en se permettant d'analyser et d'approfondir l'information selon de multiples perspectives cognitives que ce savoir se voit transformé, telle la lumière traversant une fenêtre par une journée ensoleillée. Aujourd'hui, en me retournant pour contempler tout le travail accompli, c'est avec émotion et fierté que j'ai l'impression d'être devenue fenêtre : un changement de paradigme s'opère.

Et si je suis aujourd'hui parvenue à cette métamorphose, c'est parce que j'ai eu énormément de soutien. D'abord, merci à mon père de m'avoir inculqué la soif du savoir en me parlant depuis un très jeune âge d'actualités mondiales et en conseillant fortement la lecture de *La Presse* le samedi matin, bien sûr suivie d'une tournée de crêpes à l'orange.



Te souviens-tu du moment où tu m'as initiée à la profession de psychologue organisationnelle à la suite de ta découverte d'un article sur les professions émergentes dans *La Presse*, justement? Ou du moment où tu m'as persuadée de m'inscrire au doctorat même si je croyais n'avoir aucune chance d'être admise? Je te remercie d'avoir su me guider au travers de ces étapes charnières qui m'ont menée à exercer dans un domaine qui me passionne.

Merci à ma mère de m'avoir transmis sa passion, sa patience ainsi que sa facilité à entrer en contact avec les êtres humains, des attributs qui m'ont été essentiels dans la réalisation de cette thèse en psychologie organisationnelle. Merci également de me démontrer ton amour inconditionnel dans toutes les épreuves de la vie, c'est ce qui me donne la confiance d'avancer. Sache que j'éprouve une énorme fierté toutes les fois où quelqu'un me fait remarquer que je suis ta copie. Si je reprends mon analogie initiale, l'unique miroir dont je serais fier d'être le reflet est le tien.

Merci à ma sœur Véronique d'être la personne la plus fière de mes accomplissements. Je tiens d'ailleurs à souligner deux des tiens dont je suis particulièrement fière, Liam et Marie-Rose.

Merci à mon frère Vincent pour son soutien dans cette réalisation, notamment lors de nos efforts conjoints de rédaction, mais aussi en général dans la vie. Il m'est rassurant de foncer dans la vie en sachant que tu m'accordes ta compréhension inconditionnelle, puisque nous partageons des cadres de pensée et des styles extrêmement similaires. Il ne

fait pas l'ombre d'un doute que tu parviendras au dépôt de ton mémoire prochainement avec succès, comme c'est le cas dans tous tes projets.

De plus, puisque ma thèse postule l'importance du soutien du supérieur immédiat, il va sans dire que j'attribue une importance cruciale au soutien que m'a apporté mon distingué directeur de thèse, le professeur François Courcy, dans l'accomplissement de cette thèse. Merci d'avoir habilement su me démontrer toutes les composantes de ton soutien. C'est en croyant en moi, en me valorisant dans mes aptitudes de recherche, en étant le garde-fou de mes périodes d'égarement et en m'impliquant dans tes projets de recherche que tu m'as finalement permis d'y croire.

Je remercie également les membres de mon équipe de recherche (PEPCAT) qui ont su rendre les défis un peu plus faciles, mais surtout plus agréables. Au plaisir d'un jour collaborer avec vous dans la belle profession que nous exerçons.

Merci à deux ressources-expertes qui ont su me conseiller et me rassurer dans la rédaction de cette thèse, Maxime Labonté et Rachel Rouleau.

J'aimerais exprimer ma reconnaissance à mes acolytes avec lesquelles j'ai pu vivre le doctorat et dont j'ai aujourd'hui l'honneur d'observer la transformation accomplie, spécialement à Marie-Joëlle, Émilie, Marie-Claude et Roxanne.

Finalement, merci à toutes les travailleuses et les travailleurs qui ont participé à cette étude. Sans eux, et sans l'entérinement de la direction des organisations, cette étude n'aurait pu être réalisée.

## **Introduction**

L'intérêt pour le champ d'études des comportements antisociaux au travail (CAAT) a connu une croissance importante depuis les années 1990 (Spector & Fox, 2005). Et pour cause, les CAAT représentent un problème important pour les organisations (Bennett & Robinson, 2000) et une préoccupation majeure pour les gestionnaires ainsi que la population (Spector, Fox, & Domagalski, 2006). À titre d'exemple, le harcèlement sexuel, la violence ou le sabotage peuvent affecter le climat de travail, augmenter le taux d'absentéisme, diminuer l'efficacité de production des travailleurs ou causer des pertes financières associées à l'embauche et à la formation de nouveau personnel (Leblanc et al., 2004). De plus, selon une équipe de recherche de l'Université de Montréal dirigée par Brunet et Savoie, seulement 7,5 % des 245 salariés interrogés dans l'étude affirment n'avoir jamais adopté une forme quelconque de CAAT, ce qui veut dire que 92,5 % ont confirmé avoir commis de tels comportements au cours de leur carrière (Louche, 2012). De même, Coffin (2003) et Williams (2015) rapportent qu'entre 58% et 75% des employés auraient commis des vols au sein de leur organisation. Bien que nos connaissances de ces actes soient en progression, nombre de

questionnements demeurent sans réponses. Notamment, qu'est-ce qui peut être instauré pour diminuer les incidences sur l'organisation?

À ce titre, la perception de justice organisationnelle constitue l'un des déterminants des CAAT parmi les plus reconnus dans la littérature (Aquino, Lewis, & Bradfield, 1999; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001; Fox, Spector, & Miles, 2001; Greenberg, 1990). Toutefois, l'importance du lien varie considérablement d'une étude à l'autre. Alors que certaines études rapportent une relation forte (Aquino et al., 1999; Greenberg, 1990a, 1990b, 1993; Skarlicki & Folger, 1997), d'autres indiquent une relation faible (Bechtoldt, Welk, Zapf, & Hartig, 2007; Zoghbi-Manrique de Lara & Verano-Tacoronte, 2007), établissant une étendue de valeurs importante dans l'estimation de la force de ce lien ( $-0,02 < r < -0,41$ ). Il semble dès lors pertinent d'étudier ce qui influe sur la force de ce lien. Si plusieurs chercheurs avancent que le soutien du supérieur immédiat pourrait atténuer l'effet d'injustices sur l'adoption de CAAT, aucune étude n'a toutefois examiné empiriquement et précisément cette hypothèse (Brewin, MacCarthy, & Furnham, 1989; Cohen & Wills, 1985; Gouldner, 1960; Robinson & Bennett, 1997; Tyler & Bies, 1990). Tout en délimitant les connaissances scientifiques actuelles, cette étude vise principalement la vérification du rôle protecteur du soutien du supérieur immédiat dans la relation entre la perception de justice organisationnelle de travailleurs subalternes et la commission de CAAT. Une compréhension approfondie des antécédents des CAAT permettrait ainsi aux

organisations et aux supérieurs immédiats de se prévaloir de moyens efficaces pour prévenir ou du moins diminuer ces conduites délétères.

## **Contexte théorique**

Dans la littérature, les CAAT ont été étudiés sous diverses appellations et selon une variété de perspectives conceptuelles et théoriques, telles l'agression (Douglas & Martinko, 2001; Fox & Spector, 1999; Neuman & Baron, 1997; O'Leary-Kelly, GriYn, & Glew, 1996), la déviance (Hollinger, 1986; Robinson & Bennett, 1995) et la vengeance (Bies, Tripp, & Kramer, 1997; Skarlicki & Folger, 1997). Andersson et Pearson (1999) ont tenté une schématisation de différents concepts utilisés en matière de manque de civisme, tels le comportement antisocial, la déviance, la violence et l'agression (appendice A). Leur analyse s'appuie sur les définitions retrouvées dans la documentation et indique que le concept des comportements antisociaux incorpore l'ensemble des autres phénomènes. Les CAAT sont un ensemble de comportements volontaires commis dans l'intention de nuire (Spector et al., 2006). Il s'agit de comportements commis par un membre ou un ex-membre d'une organisation ciblant les organisations ou leurs parties prenantes tels les clients, les employés et les superviseurs (Andersson & Pearson, 1999; Spector & Fox, 2005). Spector et ses collègues (2006) soutiennent que les causes sous-jacentes aux CAAT sont multiples et diverses. Ces chercheurs regroupent donc sous cinq catégories



distinctes les différentes formes de ces comportements, différenciés en fonction de leurs antécédents : les abus (blesser autrui physiquement ou psychologiquement), les déviances de productivité (délibérément faire le travail de manière incorrecte ou laisser des erreurs se produire), le sabotage (détruire l'environnement physique), le vol et le retrait (s'absenter ou arriver en retard afin d'éviter le travail).

### **Antécédents des comportements antisociaux au travail**

Les comportements antisociaux au travail (CAAT) seraient liés aux émotions négatives, telles la tristesse, la colère, la peur, l'irritabilité, l'impuissance, la frustration ainsi que l'anxiété (Glaso, Vie, Holmdal & Einarsen, 2011), que peuvent ressentir des individus lésés par des conditions environnementales ou des stressors au travail (Fox & Spector, 1999; Henle & Naude, 2017; Neuman & Baron, 1997). Robinson et Bennett (1997) proposent un modèle explicatif permettant de comprendre la dynamique sous-jacente à l'émergence de divers types de comportements déviants, bien qu'il ne puisse pas nécessairement prévoir la nature exacte de l'acte déviant. En plus d'expliquer les causes du passage à l'acte des individus, le modèle tente également de démontrer ce qui influence le choix des comportements adoptés : « Derrière chaque forme de déviance se trouve une motivation particulière découlant d'une provocation précise » [traduction libre] (Robinson & Bennett, 1997, p. 14). Selon le modèle théorique développé par Robinson et Bennett, les situations où les individus se sentent lésés créeraient deux types de motivations à commettre des CAAT, soit le fait de vouloir rétablir l'écart (motivation sous-jacente dite instrumentale) ou le besoin d'exprimer leur sentiment de colère (motivation sous-jacente

dite hostile ou expressive). La proposition que deux formes de motivations soient sous-jacentes aux CAAT suggère une différenciation quant aux rôles des cognitions et des émotions dans le déclenchement de ces conduites (Greenberg & Scott, 1996; Robinson & Bennett, 1997; Sheppard, Lewicki, & Minton, 1992).

Dans le premier cas, la perception d'écart est similaire à la perception d'iniquité et comme le stipule la théorie de l'équité d'Adams (1963), la perception d'écart incite les individus à agir de façon à rétablir l'équité, à éliminer l'écart entre ce qui est réellement et ce qui est souhaité ou à améliorer la situation actuelle. La motivation instrumentale est parfois associée à une réaction émotive, sans toutefois que cela soit systématiquement le cas, et a une visée supplémentaire à celle de nuire, une visée qu'Anderson et Bushman (2002) qualifient de distale, comme le vol de biens (Spector et al., 2006). Cette forme de motivation implique que les employés aient réfléchi à leur situation, suggérant ainsi l'implication de cognitions (Lee & Allen, 2002). Dans le second cas de figure, une agression dite hostile ou expressive serait associée à des émotions négatives, serait souvent impulsive et poursuivrait l'intention de nuire et de punir la personne responsable de la provocation (Spector et al., 2006). Les comportements déviants deviendraient alors l'expression de ces émotions négatives et ne rapporteraient pas nécessairement d'autres bénéfices à l'individu que l'apaisement de ses émotions négatives (Robinson & Bennett, 1997). Fox, Spector et Miles (2001) considèrent la perception d'injustice comme un stressor important au travail.

### **Perception de justice organisationnelle et comportements antisociaux au travail**

L'injustice au travail dont il est question provient du concept de justice organisationnelle. Ce concept réfère à la perception qu'ont les employés du fait que l'organisation soit juste ou injuste (Fodchuk, 2007). La justice est également liée aux comportements de citoyenneté organisationnelle (Cohen-Carash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001; Farh, Earley, & Lin, 1997; Folger, 1987; Moorman & Byrne, 2005; Nadiri & Tanova, 2010), concept inversement lié au concept de CAAT (Dalal, 2005).

L'une des conceptions les plus consensuelles de la justice organisationnelle subdivise ce concept en quatre dimensions, c'est-à-dire la justice distributive (justice perçue dans la façon de distribuer les résultats), la justice procédurale (justice perçue du processus de prise de décisions), la justice interpersonnelle (interactions respectueuses et sincères) et la justice informationnelle (communication honnête de la justification des décisions) (Colquitt, 2001). Cependant, plusieurs études ont récemment questionné les bénéfices de se concentrer exclusivement sur des types précis de justice, ce que font la majorité des études citées dans le contexte théorique, suggérant ainsi un virage vers l'étude du concept de justice globale (Ambrose & Arnaud, 2005; Hauenstein, McGonigle, & Flinder, 2001; Lind, 2001a, 2001b; Törnblom & Vermunt, 1999).

Le sentiment d'injustice constituerait l'une des variables importantes dans l'explication des CAAT (Aquino et al., 1999; Colquitt et al., 2001; Fox et al., 2001; Greenberg, 1990a, 1990b; Reese, 2015). Mowday et Colwell (2003, p. 68) proposent une

explication du rôle de la justice dans la perpétration d'inconduites : « Un traitement inéquitable cause une tension ou un stress, et les individus sont motivés à rétablir cette tension ou ce stress » [traduction libre]. En d'autres termes, un individu qui perçoit vivre une situation injuste au travail (stresseur) pourrait éprouver des émotions négatives et des cognitions agressives. De fait, les émotions négatives et les cognitions agressives pourraient ainsi conduire l'individu à évaluer s'il doit répondre à la situation de manière agressive (Neuman & Baron, 2005). Cette évaluation pourrait engendrer une intention de commettre des CAAT, sans nécessairement mener à un passage à l'acte (Spector & Fox, 2005). Reese (2015) s'est questionné sur les raisons pouvant expliquer que, malgré que tous les employés perçoivent des circonstances injustes, seulement certains externaliseront leur réaction en commettant des CAAT. L'auteur évoque l'épuisement émotionnel, les émotions négatives et les traits négatifs de personnalité comme facteurs médiateurs ou modérateurs possibles. De plus, les CAAT seraient soit commis immédiatement et impulsivement, soit reportés à un moment ultérieur (Spector & Fox, 2002, 2005). Ainsi, l'individu pourrait être motivé à rétablir l'injustice en commettant des CAAT, lui permettant éventuellement d'exprimer sa colère en plus de nuire ou d'équilibrer le tort qu'il perçoit avoir subi (Robinson & Bennett, 1997). Si l'individu ne peut trouver un équilibre, il est probable qu'il tente de fuir la situation (Gill, 2005). Cette explication du lien entre la justice perçue et l'inconduite en découlant est également appuyée par la théorie de l'équité d'Adams (1963) qui s'avère fort utile pour comprendre les réactions des travailleurs. Concrètement, si un travailleur croit que son salaire n'est pas juste, il pourrait être tenté de voler l'organisation afin de corriger l'iniquité salariale

perçue. De plus, les travailleurs cherchant à fuir la situation qu'ils perçoivent comme injuste pourraient fréquemment se désister, arriver en retard ou s'absenter.

Le modèle Contraintes-Ressources (Bakker, Demerouti, De Boer, & Schaufeli, 2003; Demerouti, Bakker, De Jonge, Janssen, & Schaufeli, 2001) s'avère également intéressant dans l'explication des CAAT puisque les individus étant soumis à des contraintes plus élevées et ayant recours à moins de ressources pourraient vivre un sentiment d'injustice, entraînant des frustrations et menant à un état de stress accru au travail. Conséquemment, ces individus pourraient vivre un plus grand niveau de réactions émotives, ce qui pourrait les mener à l'intention de commettre des CAAT.

La justice a été reconnue comme une composante majeure dans la compréhension des attitudes des travailleurs (Judge & Colquitt, 2004) et elle est pertinente dans l'étude des CAAT, puisqu'elle peut être modifiée dans le but d'éviter les répercussions négatives telles les CAAT (Skarlicki & Latham, 1996). Par exemple, Skarlicki et Latham (1996) ont observé une augmentation des comportements de citoyenneté organisationnelle après la mise en place d'un programme de formation visant à augmenter les compétences des superviseurs à appliquer les principes de justice organisationnelle au quotidien. Il est cependant important d'aller vérifier si les résultats obtenus par Skarlicki et Latham (1996) sont généralisables puisque leur échantillon était uniquement constitué d'une organisation du secteur syndical. Pour l'ensemble de ces raisons, l'hypothèse suivante est formulée :

H1. La perception de justice organisationnelle sera liée négativement à la fréquence des comportements antisociaux commis au travail.

### **Contingences de la relation justice organisationnelle et comportements antisociaux**

Toutefois, la force du lien entre la justice organisationnelle et les comportements antisociaux au travail (CAAT) varie considérablement à travers les études, allant d'une forte relation dans certaines (Aquino et al., 1999; Greenberg, 1990a, 1990b, 1993; Skarlicki & Folger, 1997) à une relation faible dans d'autres (Bechtoldt et al., 2007; Zoghbi-Manrique de Lara & Verano-Tacoronte, 2007) ( $-0,02 < r < -0,41$ ). La variation de la force du lien entre la justice organisationnelle et les CAAT pourrait être expliquée par des variables modératrices, c'est-à-dire des éléments contextuels qui accentuent ou diminuent ce lien.

C'est ce que postulent Robinson et Bennett (1997), notant que le fait que les individus soient motivés (de manière instrumentale ou expressive) à commettre de telles inconduites ne serait pas en soi suffisant au déclenchement d'inconduites. Ainsi, la présence de contingences jouerait un rôle modérateur entre le fait d'être motivé à commettre les inconduites et le passage à l'acte. En effet, le passage à l'acte ainsi que le type de comportements commis dépendraient des contraintes individuelles, telles que la confiance du salarié et la rumination de la colère, et des contraintes situationnelles du milieu, telles que l'opportunité de commettre les actes, le soutien social des collègues ou, dans le cas de cette étude, le soutien perçu du supérieur immédiat (Chen & Spector, 1992;

Fox & Spector, 1999; Robinson & Bennett, 1997; Spector & Fox, 2005). Qui plus est, les contraintes situationnelles interférant avec la performance ou l'atteinte des objectifs — le peu de soutien du supérieur immédiat pouvant constituer une telle contrainte — causeraient des frustrations qui motiveraient les employés à commettre des inconduites (Chen & Spector, 1992; Fox & Spector, 1999; Spector & Fox, 2005). Plus spécifiquement, le choix du soutien du supérieur immédiat comme modérateur dans la relation entre la justice organisationnelle et les CAAT est détaillé dans la section ci-dessous.

### **Rôle modérateur du soutien du supérieur immédiat**

La perception du soutien du supérieur immédiat est l'évaluation par le travailleur du degré auquel son supérieur valorise à la fois sa contribution et son bien-être (Eisenberger, Fasolo, & Davis-LaMastro, 1990). En d'autres termes, le soutien managérial perçu est évalué par les subalternes comme la possibilité que leur supérieur récompense des efforts de travail accrus et réponde adéquatement à leurs besoins socioémotionnels (Rhoades & Eisenberger, 2002; Stinglhamber & Vandenberghe, 2002). Il peut également être vu comme l'assurance qu'une aide sera disponible pour réaliser le travail efficacement lorsque le salarié sera confronté à des situations stressantes (George, Reed, Ballard, Collin, & Fielding, 1993; Stinglhamber & Vandenberghe, 2003). De plus, en encourageant et en considérant les besoins socioémotionnels des subalternes, l'une des composantes du soutien, le supérieur immédiat instaure un climat de sécurité psychologique (Mathieu, Gilson, & Ruddy, 2006).

Hagedoorn, Van Yperen, Van de Vliert et Buunk (1999) rapportent que la qualité de la supervision est liée aux CAAT, mais que celle-ci dépend de la perception qu'a l'employé de son supérieur hiérarchique. Lewin (1951) observe à ce titre que la perception de la réalité a une plus grande influence sur les réactions d'un individu que la réalité elle-même. Il importe donc d'évaluer la perception de soutien du supérieur immédiat plutôt que le soutien du supérieur immédiat réellement reçu.

Selon Tyler et Bies (1990), les organisations doivent reconnaître toute l'importance des composantes interpersonnelles, comme le soutien social du supérieur immédiat, sur les réactions comportementales des travailleurs. En recevant du soutien d'un supérieur immédiat qui reconnaît le rôle des émotions dans les rapports humains, les travailleurs pourraient s'engager dans des réponses comportementales moins destructives pour faire face aux événements indésirables (Brewin et al., 1989). À cet égard, le soutien du supérieur exercerait un possible rôle modérateur (Beehr & Drexler, 1986), susceptible d'atténuer l'impact des caractéristiques stressantes ou aversives du travail sur les réactions négatives des salariés (House, 1981).

Plusieurs hypothèses explicatives du processus sous-jacent aux effets du soutien social sont avancées dans la littérature. D'abord, la revue de littérature de Cohen et Wills (1985) indique que le soutien social aurait des effets bénéfiques sur le bien-être des individus. Le soutien social procurerait un sentiment d'être considéré, d'être valorisé par autrui. Il engendrerait donc des rétributions sociales d'intérêt pour les individus. Il en va



de même pour le soutien au travail, partie intégrante du soutien social, qui influence dès lors positivement le bien-être des salariés (Beehr & Bhagat, 1985; Fisher, 1985), et apparaît être une ressource importante pour affronter le stress au travail (Seers, McGee, Serey, & Graen, 1983).

Ensuite, Cohen et Wills (1985) expliquent que le soutien social interviendrait dans une situation jugée menaçante, comme le stress, afin d'endiguer l'adoption d'un comportement inadéquat en amortissant l'ampleur de la réaction de l'individu. Selon Cohen et Wills (1985), le soutien social agirait comme un « bouclier de protection » contre les événements négatifs en milieu de travail. Ce bouclier pourrait aider de deux manières, soit en aidant l'individu à interpréter les événements comme moins stressants qu'il ne l'aurait habituellement fait, soit en aidant à faire face aux événements stressants, puisque le soutien protège l'individu de l'influence pathogène potentielle des événements stressants (Aronson, Wilson, & Akert, 2007; Cohen & Wills, 1985). Par exemple, un individu peut interpréter l'événement comme moins stressant, puisqu'il sait que du soutien lui est disponible et qu'une solution au problème pourrait même être proposée par l'individu qui offre le soutien (House, 1981).

Quant à eux, Robinson et Bennett (1997) postulent que la présence de liens affectifs, pouvant découler du soutien reçu, est susceptible de freiner la manifestation de comportements déviants. En effet, une personne qui a développé des liens affectifs avec

d'autres personnes serait moins encline à commettre des actes susceptibles de nuire à ces personnes ou à son organisation (Robinson & Bennett, 1997).

Dans le même ordre d'idées, la norme de réciprocité dans l'échange social abordée par Gouldner (1960) précise que les individus éprouvent le besoin ou l'obligation d'aider ceux qui les ont préalablement aidés et de ne pas leur nuire. En effet, les individus peuvent ressentir une dette morale envers la personne qui les a aidés, donc l'obligation de rendre la pareille par un autre service ou par n'importe quel autre moyen (Gouldner, 1960). Par conséquent et par réciprocité à l'égard des personnes avec qui ils entretiennent des relations d'entraide, les individus ne commettraient pas d'acte déviant qui aurait des conséquences néfastes sur ces individus.

En se basant sur les apports respectifs de Robinson et Bennett (1997), de Gouldner (1960) ainsi que de Brewin, MacCarthy et Furnham (1989), il est possible de postuler que le fait de recevoir du soutien pourrait créer des liens affectifs et, de cette manière, pourrait modérer à la baisse le fait de commettre des actes nuisibles.

Finalement, selon la théorie de l'influence sociale de Bandura (1973), la manière dont le supérieur traitera un travailleur influencera les autres travailleurs à reproduire ce modèle d'interaction dans leurs relations interpersonnelles respectives au travail par le procédé de l'apprentissage vicariant. De ce fait, plus les comportements du supérieur sont empreints de considération (p. ex., le fait de soutenir ses employés), moins les travailleurs

seraient enclins à se comporter de manière impolie, à propager des rumeurs, à désobéir aux autorités ou à commettre toute autre forme interpersonnelle de comportements antisociaux. Un graphique résumant les hypothèses de mécanismes explicatifs de l'effet du soutien social est présenté à l'appendice C.

De plus, l'une des composantes les plus influentes de la théorie de l'échange social, l'échange superviseur-subordonné, concept référant à la qualité de la relation entre ces parties, s'est révélée être un modérateur dans la relation entre la justice distributive et les CAAT dans une étude récente (Chernyak-Hai & Tziner, 2014). En effet, pour les participants qui avaient un échange de qualité avec leur superviseur, la relation entre la justice distributive et les CAAT ne s'est pas révélée significative. À l'inverse, la relation négative entre la justice distributive et les CAAT s'est révélée fortement significative pour les participants qui avaient une faible qualité d'échange superviseur-subordonné. Le concept de qualité de relation superviseur-subordonné englobe notamment le soutien du supérieur, mais également d'autres sous-aspects tels la confiance et le respect (Bauer & Green, 1996). Compte tenu de ce qui précède, l'hypothèse suivante est formulée :

H2. Le soutien du supérieur immédiat modérera la relation entre la justice organisationnelle et la fréquence des CAAT de sorte que lorsque la qualité du soutien du supérieur immédiat sera faible, la relation sera plus forte. Les liens postulés sont illustrés en appendice B.

Bien que le concept de soutien du supérieur immédiat et de perception de justice organisationnelle puissent s'amalgamer, notamment parce que les supérieurs seraient vus comme des représentants de l'organisation selon Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski et Rhoades (2002), Hollensbe, Khazanchi et Masterson (2008) expliquent que la perception de justice organisationnelle des employés s'établit en fonction de deux éléments, soit leur impression générale découlant de différents événements organisationnels, tels que les demandes d'emploi, et leur évaluation personnelle basée sur des composantes organisationnelles spécifiques, telles que les supérieurs ou les collègues. De plus, la multicollinéarité sera vérifiée dans les analyses statistiques.

## **Méthode**

## **Introduction de la méthode**

La présente étude doctorale s'inscrit dans un projet de recherche plus large pour lequel une demande de certification éthique a été approuvée par le Comité d'éthique de la recherche en lettres et sciences humaines de l'Université de Sherbrooke (numéro de référence : 2017-1449, 2017-16-LSH/Courcy) (voir appendice D).

## **Devis de recherche**

La présente étude propose un devis corrélationnel transversal avec une variable indépendante, la justice organisationnelle, et une variable dépendante, les comportements antisociaux au travail, ainsi qu'une variable modératrice, le soutien perçu du supérieur immédiat.

## **Échantillon**

**Analyse de puissance.** Afin de déterminer la taille de l'échantillon requis pour une analyse de modulation, une analyse de puissance a priori a été conduite en utilisant la

version 3.0.10 du logiciel G\*Power. Cette analyse était basée sur la régression linéaire hiérarchique avec une taille de l'effet moyenne de 0,15, un alpha de 0,05, une puissance statistique de 0,80 et deux prédicteurs à l'étude. Les résultats de l'analyse ont montré qu'un minimum de 68 participants était requis pour assurer la puissance statistique suffisante aux analyses prévues pour la présente étude.

**Participants.** Les participants à l'étude respectent ces trois critères d'inclusion : avoir travaillé un minimum de 120 jours dans leur poste actuel, avoir eu un seul et même supérieur immédiat au cours des 6 derniers mois et être âgé d'au moins 18 ans. Ces critères visent à assurer que les participants détiennent une bonne connaissance de leur milieu de travail et des modalités utilisées par le supérieur immédiat desquels ils pourront exprimer leur perception. L'ensemble des participants répondant à ces critères d'inclusion forme un échantillon de 134 participants. Le tableau 1 présente le détail de la répartition de l'échantillon utilisé. Il est à noter que des gestionnaires, qui répondaient aux trois critères d'inclusion, ont aussi participé à l'étude. Afin de cibler les données sociodémographiques utilisées dans le cadre de cette étude, la majorité des répondants et répondantes ont entre 26 et 35 ans (45,8 %) et sont des femmes (72,1 %).

Tableau 1  
Description de l'échantillon

Variables catégorielles			
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
<b><i>Sexe</i></b>			
Homme	34	25,4	26,4
Femme	93	69,4	72,1
Préfère ne pas répondre	2	1,5	1,6
<b><i>Niveau d'étude complété</i></b>			
Diplôme d'études secondaires (DES)	31	23,1	24
Diplôme d'études collégiales (DEC)	29	21,6	22,5
Diplôme d'études professionnelles (DEP)	17	12,7	13,2
Diplôme universitaire de premier cycle	22	16,4	17,1
Diplôme universitaire de cycles supérieurs	23	17,2	17,8
Aucun diplôme reconnu complété	7	5,2	5,4
<b><i>Horaire de travail</i></b>			
Quart de travail de jour	107	79,9	82,9
Quart de travail de soir	7	5,2	5,4
Quart de travail de nuit	1	0,7	0,8
Quart de travail en rotation	14	10,4	10,9
<b><i>Mode de complétion</i></b>			
Papier	66	49,3	49,3
Virtuel	68	50,7	50,7
Variables continues			
	Moyenne	Écart-type	
<b><i>Âge</i></b>	36,98	11,74	
<b><i>Temps (années) dans l'organisation</i></b>	7,99	7,57	
<b><i>Temps (années) dans le poste</i></b>	5,26	5,43	
<b><i>Temps (années) avec le superviseur immédiat</i></b>	3,89	3,34	



### **Recrutement de partenaires et participants**

Dans un premier temps, plusieurs organisations partenaires provenant du secteur industriel, du domaine pharmaceutique et de la vente au détail au Québec ont été recrutées pour participer à l'étude, représentant 50 % de la provenance de l'échantillon. Toutes les organisations partenaires étaient des PME, détenaient une politique en matière de prévention de la violence et des abus et aucune n'était syndiquée. Dans un deuxième temps, afin d'augmenter la puissance statistique, le recrutement de participants individuels s'est déroulé sur les réseaux sociaux (appendice E). La publication comprenait une description du projet de recherche de même qu'un hyperlien pour se rendre au questionnaire électronique (appendice G). Sans égard à la méthode, les participants ont tous été recrutés sur une base volontaire.

### **Procédure de collecte de données**

La collecte de données s'est déroulée entre le 16 novembre 2017 et le 19 juin 2018. Deux méthodes de passation ont été proposées aux organisations, soit à partir de questionnaires électroniques autorapportés sur le serveur SimpleSondage ([www.simplesondage.com](http://www.simplesondage.com)) ou à partir de questionnaires papier autorapportés, chacun d'une durée équivalente de 15 minutes. Toutes les organisations partenaires ont choisi la passation sur papier, ce qui représente un total de 50 % de l'échantillon ayant rempli des questionnaires papier. L'étude a été expliquée aux participants avant que ceux-ci remplissent et remettent les questionnaires directement sur place à l'expérimentateur lors d'une rencontre à ce sujet.

### **Considérations éthiques**

Les considérations éthiques habituelles pour ce type d'étude ont été prises en compte durant toute la durée du projet.

Afin que les participants saisissent les tenants et aboutissants de la recherche, les avantages et les inconvénients encourus par leur participation, de même que leur droit de se retirer à tout moment, et ce, sans préjudice, ils étaient invités à lire et à signer ou à confirmer la lecture du formulaire de consentement (appendice F) avant de répondre au questionnaire. Pour l'instrument papier, le formulaire de consentement était remis pour lecture et signature préalable à l'obtention d'un feuillet de questionnaire. Pour la passation électronique, la page d'introduction du questionnaire comprenait le formulaire de consentement et les participants devaient, avant d'accéder aux questions, confirmer qu'ils avaient bien lu le formulaire et qu'ils acceptaient les conditions en cochant « oui » à l'item prévu. De plus, les questionnaires électroniques ont été conservés sur le serveur de SimpleSondage, pour lequel les paramètres sont réputés préserver la sécurité des données, cryptés de façon sécuritaire et protégés par mot de passe.

Afin de préserver l'anonymat des répondants, et ce, sans égard au niveau de participation, c'est-à-dire sur une base individuelle ou sur une base de recrutement via les organisations partenaires, aucune donnée nominative n'a été recueillie. En ce qui a trait aux participants recrutés sur une base individuelle, les résultats n'ont pas été relayés à leur organisation. Quant aux participants provenant des organisations partenaires, ils ont donné

leur accord pour que des données agrégées soient communiquées à leurs organisations tout en respectant les paramètres habituels de la confidentialité en psychologie organisationnelle avec l'accord du comité d'éthique de la recherche.

Enfin, tout au long de la collecte de données, les chercheurs étaient disponibles pour répondre à des questions par courriel ou par téléphone, aux coordonnées qui avaient été inscrites dans les courriels d'invitation et dans leur exemplaire du formulaire de consentement.

### **Compensation financière**

Aucune compensation financière n'a été remise suivant la participation. Toutefois, un chèque cadeau de la boutique Apple de la valeur d'une Apple Watch a été remis à un participant choisi au hasard.

### **Instruments de mesure**

L'ensemble des instruments utilisés dans la présente étude se trouve dans un questionnaire présenté à l'appendice G.

**Étapes de validation des instruments.** Tous les items de chacun des instruments de mesure utilisés ont été soumis à un test de fiabilité interjuge selon la méthode traditionnellement utilisée du pourcentage d'accord (McHugh, 2012). Cinq experts ont tenté de déterminer la dimension évaluée par chaque item. Ce processus vise à s'assurer que les évaluateurs-experts attribueront la même dimension aux mêmes items. Le calcul

se base sur le nombre de scores en accord divisé par le nombre total de scores. Toutes les questions qui ont obtenu moins de 60 % d'accord interjuge ont ensuite été revues et précisées par l'ensemble des experts en accord avec les changements apportés.

**Comportements antisociaux au travail.** La « Counterproductive Work Behavior Checklist » (Spector et al., 2006) contient cinq dimensions composées de 32 items : abus (17 items,  $\alpha = 0,96$ ), déviance de productivité (3 items,  $\alpha = 0,76$ ), sabotage (3 items,  $\alpha = 0,81$ ), vol (5 items,  $\alpha = 0,60$ ) et retrait (4 items,  $\alpha = 0,78$ ). Il est demandé aux participants d'indiquer la fréquence à laquelle ils ont manifesté les différents comportements dans le cadre de leur emploi actuel. L'échelle de mesure est une échelle de Likert en cinq points (allant de 1. « Jamais » à 5. « Tous les jours »). Un score élevé à l'échelle indique une fréquence élevée de CAAT. L'instrument a été traduit de l'anglais au français dans le cadre de cette étude par un groupe d'experts qui a travaillé à partir d'une proposition de traduction d'un traducteur, selon la méthode de l'accord interjuge. La consistance interne de cet instrument global est bonne ( $\alpha = 0,90$ ). Comme les hypothèses le stipulent, le score global a été calculé pour la mesure de comportements antisociaux au travail.

**Justice organisationnelle.** L'échelle de justice organisationnelle (Colquitt, 2001) contient quatre dimensions : la justice distributive (4 items,  $\alpha = 0,93$ ), la justice procédurale (7 items,  $\alpha = 0,93$ ), la justice interpersonnelle (4 items,  $\alpha = 0,92$ ) et la justice informationnelle (5 items,  $\alpha = 0,90$ ). Il est demandé aux participants d'indiquer leur

niveau d'accord sur une échelle de type Likert en cinq points (allant de 1. « Pas du tout d'accord » à 5. « Tout à fait d'accord »). Un score élevé à l'échelle indique une justice organisationnelle étant perçue comme élevée. La consistance interne de cet instrument global est bonne ( $\alpha = 0,80$ ). Comme les hypothèses le stipulent, le score global a été calculé pour la mesure de justice organisationnelle.

**Soutien perçu du supérieur immédiat.** Tout comme l'ont fait de nombreuses recherches et revues de littératures précédentes (Eisenberger et al., 2002; Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001), le soutien du supérieur, tel qu'il est perçu par les employés, a été mesuré par des items tirés de l'échelle du soutien organisationnel perçu (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986) traduite par Marchand et Vandenberghe (2014). L'échelle originale est unidimensionnelle et contient 32 items. Ces versions réduites subséquemment ont démontré des propriétés psychométriques adéquates, par exemple avec un coefficient de cohérence interne de 0,90 pour Eisenberger, Cummings, Armeli et Lynch (1997) et de 0,93 pour Wayne, Shore et Liden (1997). Les huit items retenus dans le cadre de ce projet ont démontré une saturation factorielle élevée, allant de 0,53 à 0,85, dans l'échelle originale. Comme le recommandent les auteurs, les items retenus représentent les deux facettes de la définition du soutien, soit la valorisation de la contribution des employés ainsi que le souci du bien-être des employés. La consigne originale a également été modifiée pour remplacer le terme *organisation* par *supérieur*. Il est demandé aux participants d'indiquer leur niveau d'accord sur une échelle de type Likert en sept points (allant de 1. « Absolument en désaccord » à 7. « Absolument

d'accord »). Un score élevé à l'échelle indique un soutien du supérieur immédiat étant perçu comme élevé.

**Données sociodémographiques.** Les recherches empiriques conduites sur la prédiction des CAAT indiquent que le sexe, l'âge et l'ancienneté ont tous une incidence sur les réactions d'une personne face à l'injustice et sur ses comportements au travail en général (Barling, Dupré, & Kelloway, 2009; Cortina et al., 2001; Khan, Quratulain, & Crawshaw, 2013). Plus précisément, contrôler l'effet de la variable « sexe » est important puisque des recherches précédentes suggèrent que des comportements déviants ou des représailles au travail sont plus souvent commis par des hommes (Dupre & Barling, 2006; Haines, Marchand, & Harvey, 2006; Hollinger & Clark, 1983; McFarlin, Fals-Stewart, Major, & Justice, 2001). Quant à l'âge, Barling et al. (2009) suggèrent qu'il pourrait être corrélé à des comportements d'agression et de violence. Ils soulèvent qu'une explication possible sous-tendant ce lien serait qu'en vieillissant, les individus comprennent davantage les conséquences de leurs actes et sont plus habiletés à exercer du contrôle dans l'expression de leur colère. Toutefois, l'importance du lien entre l'âge et les agressions au travail varie considérablement d'une étude à l'autre. Alors que certaines études rapportent une relation négative forte (Haines et al., 2006; Inness, Barling, & Turner, 2005; McFarlin, et al., 2001), d'autres ne révèlent aucune corrélation (Douglas & Martinko, 2001; Dupre & Barling, 2006; Greenberg & Barling, 1999). Il importe dès lors d'inclure l'âge dans la présente étude. En ce qui concerne l'ancienneté de l'individu dans son organisation, il semblerait que les employés les plus prompts aux inconduites

économiques, représentant une catégorie de CAAT, seraient ceux ayant la plus grande ancienneté (Lewicki, Poland, Minton, & Sheppard, 1997; Zahra, Priem, & Rasheed, 2005). Ainsi, ces données ont été recueillies auprès des participants et incluses dans les analyses à des fins de contrôle statistique.

## **Analyse des données**



**Inspection de la base de données et des variables.** Les recommandations de Tabachnick et Fidell (2007) en matière de vérifications préalables des banques de données ont été suivies, et ce, dans le but de s'assurer que les données permettent de répondre aux objectifs et hypothèses de recherche. Au total, 68 questionnaires ont été remplis en ligne, alors que 68 ont été recueillis en format papier dans les enveloppes scellées. Sur ce total de 136, deux ont dû être exclus en raison de la non-conformité avec les conditions d'inclusion, ce qui porte à 134 le total des questionnaires reçus et admissibles à la recherche. Plus précisément, l'un de ces participants était âgé de 16 ans alors que l'âge minimal requis pour des raisons éthiques dans cette étude était de 18 ans. L'autre participant qui a dû être exclu ne remplissait pas la condition d'avoir été sous la supervision d'un même superviseur pour une durée minimale de six mois. Des 134 participants admissibles à la recherche, neuf ont d'abord indiqué « non » à la question : « vous avez le même supérieur immédiat depuis au moins six mois? », mais ont ensuite inscrit une période supérieure ou égale à six mois à la question : « Depuis combien de temps travaillez-vous sous votre supérieur immédiat actuel? ». Une inspection visuelle

a été menée afin de vérifier que le patron du reste des réponses de ces participants était plausible et que ces derniers ne répondaient pas au questionnaire de manière aléatoire. Puisque le patron de réponses s'est avéré plausible pour l'ensemble de ces participants, leurs données ont été conservées à l'étude. L'hypothèse explicative qui semble la plus probable est que les participants aient lu « depuis moins de 6 mois » plutôt que « depuis au moins 6 mois » à la question préalable. Puisque l'échantillon visé était de 77 participants afin d'assurer la puissance statistique nécessaire aux analyses envisagées selon une analyse de puissance avec le logiciel G\*Power, cette taille d'échantillon se révèle acceptable.

Les questionnaires remplis en ligne ont été automatiquement compilés dans une base de données Excel, qui a été par la suite transférée au logiciel SPSS 25.0, recommandé par Pallant (2007) et Tabachnick et Fidell (2007) pour le type d'analyses nécessaires. Les données recueillies par questionnaire papier ont été directement compilées manuellement dans la base de données SPSS et une double vérification a été effectuée dans le but d'éviter des erreurs de retranscription. L'inspection des données manquantes révèle qu'elles sont de 0,002 %. Comme le recommandent Tabachnick et Fidell (2007), les données manquantes ont été remplacées par la moyenne de tout l'échantillon sur cet item, puisqu'elles paraissaient se distribuer aléatoirement et qu'elles correspondaient à moins de 5 % de la totalité des données. Certains énoncés ont été inversés et codés en fonction des spécifications des constructeurs de chacune des échelles (plus spécifiquement les

énoncés 9. F. et 9. G., voir appendice G). Les scores totaux des trois instruments de mesure formant le modèle à l'étude ont été calculés à partir de la moyenne de chaque item.

**Codage des variables de contrôle.** Huit variables de contrôle ont été incluses dans les analyses. Certaines de ces variables sont des données sociodémographiques rapportées par les répondants de l'échantillon — âge, sexe et ancienneté — qui feront également partie de l'analyse statistique. La première variable est le sexe (codé 1 pour « homme » et 2 pour « femme »), la deuxième est l'âge, la troisième est l'ancienneté dans l'organisation, la quatrième est l'ancienneté dans le poste actuel, la cinquième est le niveau de scolarité (codé 1 pour « études secondaires », 2 pour « études collégiales [DEC ou technique] », 3 pour « études professionnelles [DEP] », 4 pour « études universitaires du premier cycle », 5 pour « études universitaires des cycles supérieurs », 6 pour « aucun diplôme reconnu complété »), la sixième est le nombre d'années sous la supervision du superviseur actuel, la septième est l'horaire de travail (codé 1 pour « jour », 2 pour « soir », 3 pour « nuit » et 4 pour « rotation ») et la huitième est le mode de complétion (codé 1 pour « papier » et 2 pour « virtuel »). À cet effet, il est important de s'assurer que les participants attirés à une modalité ou à l'autre ne se distinguent pas sur les CAAT. Les variables de contrôle catégorielles ont été intégrées à des analyses de variance (ANOVA) et les variables de contrôle continues ont été corrélées avec la variable dépendante.

### Vérification des postulats de base

Selon Tabachnick et Fidell (2007), il existe divers postulats à respecter dans la conduite d'analyses de régression. D'abord, les distributions dont les coefficients s'éloignaient davantage de la normalité ( $p < 0,05$ ) ont été vérifiées par des transformations de la racine carrée, d'inversion de la variable, puis de logarithme, sans que cela aboutisse à une plus grande normalité. Elles ont donc été conservées telles quelles. Ensuite, des analyses de cohérence interne ont été réalisées et les alphas de Cronbach indiquaient que chaque échelle atteignait les qualités psychométriques des instruments originaux. Puis, la vérification des données extrêmes univariées a été réalisée en transformant chaque score total et chaque donnée sociodémographique en score Z. Cette vérification n'a révélé aucun score total supérieur à une valeur absolue de 3,29 (Tabachnick et Fidell, 2007) pour les données sociodémographiques ainsi que les instruments de justice organisationnelle et de soutien du supérieur immédiat. Elle a toutefois décelé deux données aberrantes univariées dans l'échelle de CAAT (ÉT = 4,0; 6,12). Compte tenu de la nature marginale inhérente à l'étude des CAAT et du fait que les CAAT se distribuent anormalement dans la population, l'étude des participants ayant commis plus de CAAT que la population normale (à une distance de 3 écarts-types de la moyenne de la population) se révèle fort intéressante. Ce sont potentiellement précisément ces données extrêmes qui sont d'intérêt à étudier, puisqu'il ne s'agit pas d'erreurs, mais d'un phénomène qui représente réellement des situations. Les résultats de ces participants ont donc été conservés pour les analyses subséquentes. La vérification des données extrêmes multivariées a révélé qu'il y avait trois cas présentant une valeur résiduelle standardisée de plus de 3,29 (ÉT = 3,4; 4,0; 5,8).

Normalement, il est attendu que moins de 5 % des cas dépassent 2 écarts-types et que moins de 1 % dépassent 3 écarts-types. Les résultats obtenus sont près de ce qui est attendu. Pour ces raisons, ces données ont donc été conservées sans être altérées.

### **Analyses principales**

Une fois les analyses préliminaires effectuées et les postulats de base vérifiés, des séries de régressions simples et multiples ainsi qu'une décomposition des effets selon la procédure de Jaccard et Turissi (2003) ont été appliquées pour tester les hypothèses. Dans ces analyses, le soutien du supérieur immédiat est considéré comme variable modératrice entre la perception de justice organisationnelle, considérée comme la variable indépendante, et la fréquence des CAAT, considérée comme la variable dépendante.

Dans le but d'éviter tout problème de multicolinéarité, c'est-à-dire une corrélation élevée entre les variables indépendantes, les analyses de régression ont été menées en deux temps.

Dans un premier temps, des régressions simples ont été réalisées, afin de vérifier les liens entre les variables indépendante et modératrice à l'étude et la variable dépendante. Plus précisément, des régressions simples ont été effectuées sur la variable dépendante en entrant une variable à la fois, soit d'abord les variables de contrôle, le prédicteur (la justice organisationnelle perçue) et le modérateur (le soutien du supérieur immédiat).

Dans un deuxième temps, une régression multiple a été réalisée. Les variables de contrôle significatives, soit le prédicteur et le modérateur, ont été insérées en trois blocs, l'un après l'autre, dans une régression multiple hiérarchique. Ensuite, un dernier calcul a été réalisé en entrant toutes les variables significatives de l'analyse précédente (bloc par bloc) dans la prédiction des CAAT.

### **Analyse et décomposition de l'effet de modulation**

Afin de vérifier le rôle modérateur du supérieur immédiat dans la relation entre la justice organisationnelle perçue et les CAAT, les effets d'interaction potentiels ont été testés à l'aide de régressions hiérarchiques. La méthode suivie est inspirée par Field (2013). Afin de procéder à cette analyse, un effet d'interaction a été créé par le produit du prédicteur et du modérateur, soit : justice organisationnelle perçue (comme construit global) \* soutien du supérieur immédiat. L'effet de la variable indépendante et du modérateur pris séparément ayant été préalablement vérifié dans des régressions simples, le terme d'interaction a ensuite été introduit dans une régression hiérarchique. Plus précisément, l'ordre d'entrée dans la série de régressions a été le suivant : bloc 1) variables de contrôle significatives, bloc 2) variable indépendante, bloc 3) modérateur et bloc 4) effet d'interaction. Par la suite, des analyses post hoc ont été pratiquées afin de décomposer les effets d'interaction lorsque l'effet d'interaction était significatif. En effet, cette étape a pour fonction de vérifier si l'interaction demeure significative lorsque les scores du modérateur sont bas (-2 écarts-types de la moyenne), moyens (moyenne centrée à 0) ou élevés (+2 écarts-types de la moyenne) (Jaccard & Turissi, 2003).

## Résultats

### **Corrélations et statistiques descriptives**

Le tableau 2 permet d'examiner les liens entre les différentes variables étudiées pour chacun des liens corrélationnels. Ces résultats indiquent que la plupart des variables sont significativement corrélées entre elles, mais aussi suffisamment distinctes pour que les concepts à l'étude soient utilisés séparément dans les analyses subséquentes ( $r < 0,09$ ) (SPSS à l'UdeS, 2019). La corrélation la plus élevée se situe entre le soutien du supérieur immédiat et la justice organisationnelle ( $r = 0,812, p < 0,01$ ). Toutefois, le VIF (*variance inflation factor*) ainsi que la tolérance ont été vérifiés lors des analyses de régression et celles-ci n'ont révélé aucun problème de colinéarité. Les valeurs obtenues au VIF ( $1,02 < \text{VIF} < 3,03$ ) se sont avérées inférieures à 10 (Field, 2013) et les valeurs obtenues pour la tolérance ( $0,33 < \text{tol.} < 0,97$ ) étaient supérieures à 0,1 (Field, 2013). Puisque les indices alpha de Cronbach varient entre 0,81 et 0,94, la cohérence interne des instruments est satisfaisante (se référer à la section sur les instruments de mesure) ( $-0,02 < r < -0,41$ ).



Tableau 2

*Statistiques descriptives et corrélations pour les variables à l'étude*

	1	2	3
1. Justice organisation.	1,00		
2. CAAT	-0,352**	1,00	
3. Soutien du sup. im.	0,812**	-0,422**	1,00
N	134	134	134
Moyenne	3,64	1,16	5,78
Variance	0,71	0,028	1,11
Écart-type	0,84	0,17	1,06
Minimum	1,73	1,00	2,13
Maximum	5,00	2,09	7,00
Alpha de Cronbach ( $\alpha$ )	0,94	0,81	0,90

*Note.* Justice organisation. = Justice organisationnelle; CAAT = Comportements antisociaux au travail; Soutien du sup. im. = Soutien du supérieur immédiat

\*\*  $p < 0,01$ .

### **Prédiction des comportements antisociaux au travail**

Le tableau 3 comprend les régressions simples et multiples qui permettent d'examiner la variance expliquée par chacune des variables à l'étude. Il comprend une régression simple qui indique que l'âge est négativement et significativement lié aux CAAT. L'âge a été conservé dans les analyses subséquentes, puisqu'il expliquerait 7 % de la variabilité des CAAT ( $R^2_{aj} = 0,070$ ), ce qui représente une taille d'effet moyenne (Cohen, 1988). Plus précisément, pour chaque augmentation de 1 écart-type d'âge, il y aurait une diminution de -0,279 écart-type dans la fréquence des CAAT ( $B \text{ stand.} = -0,279, p < 0,05$ ).

En ce qui a trait à la justice organisationnelle, la régression simple démontre qu'elle est elle aussi négativement et significativement liée à la fréquence des CAAT. Plus précisément, pour chaque augmentation de 1 écart-type dans la perception de justice organisationnelle, il y aurait une diminution de 0,352 écart-type dans la fréquence des CAAT commis ( $B \text{ stand.} = -0,352, p < 0,05$ ). La perception de justice organisationnelle expliquerait 12 % de la variabilité des CAAT ( $R^2_{aj} = 0,117$ ), ce qui représente une taille d'effet moyenne (Cohen, 1988).

Pour ce qui est du soutien du supérieur immédiat (modérateur), le calcul de la régression simple indique qu'il est négativement et significativement lié à la fréquence des CAAT. En effet, pour chaque augmentation de 1 écart-type dans le soutien perçu du supérieur immédiat, il y aurait une diminution de 0,422 écart-type dans la fréquence des CAAT commis ( $B \text{ stand.} = -0,422, p < 0,05$ ). La variable modératrice expliquerait 17 % de la variabilité des CAAT ( $R^2_{aj} = 0,171$ ), ce qui représente une taille d'effet moyenne (Cohen, 1988).

Dans les régressions multiples subséquentes, qui incluent la variable de contrôle ainsi que la justice organisationnelle, la variable modératrice demeure significativement liée à la fréquence des CAAT. Toutefois, la variable modératrice apporte seulement 3,2 % de variance expliquée supplémentaire, ce qui correspond à une taille d'effet faible (Cohen, 1988). Le modèle final, qui inclut l'ensemble des variables significatives, expliquerait 21,9 % de la variance relative à la fréquence des CAAT ( $R^2_{aj} = 0,219$ ). Finalement,

lorsqu'introduite dans le modèle final, la justice organisationnelle ne s'avère plus significative.

Tableau 3

*Résultats des régressions prédisant les CAAT*

	Régressions simples				Régressions multiples, un bloc à la fois				Régressions multiples, modèle final			
	<i>B</i>	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>Bêta</i>	<i>T</i>	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>P</i>
<i>Variable de contrôle</i>												
Âge (N = 124)	-0,004	-0,279	-3,207	0,002	-0,004	-0,279	-3,207	0,002	-0,004	-0,248	-3,070	0,003
<i>R</i> <sup>2</sup> ajusté	0,070				0,070				N/A			
<i>Variable indépendante</i>												
Justice org.	-0,070	-0,352	-4,315	0,000	-0,069	-0,351	-4,312	0,000	-0,016	-0,079	-0,572	0,568
<i>R</i> <sup>2</sup> ajusté ( $\Delta R^2$ )	0,117				0,187 (0,117)				N/A			
<i>Variable modératrice</i>												
SSI	-0,066	-0,422	-5,341	0,000	-0,053	-0,335	-2,421	0,017	-0,053	-0,335	-2,421	0,017
<i>R</i> <sup>2</sup> ajusté ( $\Delta R^2$ )	0,171				0,219 (0,032)				0,219			

*Note.* Justice org. = Justice organisationnelle perçue; SSI = Soutien perçu du supérieur immédiat; Bêta = Bêta standardisé; Les bêtas et les bêtas ajustés sont très similaires (différence < 0,03).

L'hypothèse 1 est donc confirmée.

### Analyse de modération

Le tableau 4 montre un effet d'interaction non significatif entre la justice organisationnelle et le soutien du supérieur immédiat.

Tableau 4

*Résultats des effets d'interaction entre la justice organisationnelle et le soutien perçu du supérieur immédiat*

		CAAT	
<i>Régressions multiples</i>	<i>B</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
<i>Justice org. * SSI</i>	-0,012	-0,834	0,406

*Note.* Justice org. = Justice organisationnelle perçue; SSI = Soutien perçu du supérieur immédiat.

L'hypothèse 2 est donc infirmée.

## **Discussion**

L'objet de la présente thèse était d'examiner le rôle d'une variable modératrice, le soutien perçu du supérieur immédiat, dans la relation entre la justice organisationnelle perçue et les comportements antisociaux commis au travail. Plus spécifiquement, deux hypothèses ont été testées. La première était que la perception de justice organisationnelle serait liée négativement à la fréquence des CAAT. La seconde était que le soutien du supérieur immédiat modérerait la relation entre la justice organisationnelle et la fréquence des CAAT.

### **Principaux résultats**

Les résultats de cette étude confirment la première hypothèse. Prise isolément, la perception de justice organisationnelle est une variable explicative des CAAT commis par les travailleurs. La contribution de la justice organisationnelle à l'explication des CAAT est non négligeable. Les résultats soutiennent que plus les travailleurs perçoivent la justice organisationnelle favorablement, moins ils sont enclins à commettre des CAAT.

Ces résultats concordent avec les travaux scientifiques réalisés jusqu'à présent. En effet, nombre de publications rapportent que la justice organisationnelle, comme contrainte contextuelle, est l'un des déterminants des CAAT les plus reconnus dans la littérature (Aquino et al., 1999; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001; Fox et al., 2001; Greenberg, 1990). Quant au niveau de variance des CAAT expliquée par la justice organisationnelle, le résultat obtenu dans la présente étude vient s'inscrire, à quelques différences près, à mi-chemin dans la vaste étendue de valeurs d'estimation de force du lien selon différentes études (Aquino et al., 1999; Bechtoldt et al., 2007; Greenberg, 1990a, 1990b, 1993; Skarlicki et Folger, 1997; Zoghbi-Manrique de Lara et Verano-Tacoronte, 2007). En effet, ces diverses études avaient obtenu des forces du lien allant de faible à forte, alors que la présente étude rapporte une force du lien moyenne. Le résultat de la présente étude se distingue toutefois de ces études, puisqu'il s'agit de la seule étude à avoir examiné la justice organisationnelle en tant que construit global, et non pas selon ses sous-dimensions.

Les résultats obtenus lors des régressions simples démontrent que le soutien perçu du supérieur immédiat est significativement et négativement lié à la fréquence des CAAT. En effet, plus l'employé perçoit qu'il a du soutien de la part de son supérieur immédiat, moins il sera enclin à commettre des CAAT. Ces résultats sont cohérents avec les résultats de Robinson et Bennett (1997), de Gouldner (1960), de Hagedoorn, Van Yperen, Van de Vliert et Buunk (1999) ainsi que de Brewin, MacCarthy et Furnham (1989), selon



lesquels la perception qu'a le travailleur du soutien social, notamment du supérieur immédiat, aurait un effet négatif, voire modérateur chez ceux qui commettent des CAAT.

Les résultats des analyses post hoc ne permettent pas de valider la deuxième hypothèse. Ces résultats indiquent que le soutien du supérieur immédiat ne modère pas le lien entre la justice organisationnelle et les CAAT commis. Ainsi, les employés qui se perçoivent lésés par des injustices organisationnelles vont être enclins à commettre davantage de CAAT, et ce, indépendamment de la perception qu'ils ont du soutien de leur supérieur immédiat.

L'explication des résultats obtenus qui semble la plus plausible serait que la colinéarité élevée entre la variable indépendante, la justice organisationnelle, et la variable modératrice, le soutien du supérieur immédiat, correspond à la même portion de la variance des CAAT. En effet, puisque la variance est expliquée par le premier prédicteur, lorsque le deuxième prédicteur est ajouté au modèle, il explique une infime portion supplémentaire de la variabilité des CAAT alors qu'il en expliquait une plus grande portion lorsqu'il était testé seul (Field, 2013). La multicollinéarité entre les prédicteurs rend difficile d'évaluer l'importance individuelle de chacun des prédicteurs (Field, 2013).

Finalement, bien que l'effet d'interaction entre la justice organisationnelle et le soutien perçu du supérieur immédiat ne se soit pas révélé significatif dans cette étude, il s'avérerait intéressant de poursuivre cette piste de recherche, puisque les effets

d'interaction sont souvent difficiles à détecter, comme le note Evans (1985). Un effet qui explique seulement 1 % de la variance doit être considéré comme important (Evans, 1985).

### **Implications pratiques**

En plus de savoir à quel moment la justice a ou n'a pas d'effet, il est également important de tenter de mieux comprendre le processus sous-jacent. C'est peut-être précisément sur ce qui se passe dans cette boîte noire processuelle qu'il importe d'agir. Cette boîte noire processuelle peut contenir des variables médiatrices ainsi que des variables modératrices. Par exemple, dans la présente étude, l'hypothèse était que l'un des éléments de cette boîte noire processuelle pouvait être le soutien du supérieur immédiat en tant que modérateur dans la relation entre la justice organisationnelle et les CAAT. Les résultats de cette étude démontrent que les organisations et les gestionnaires ont un important rôle à jouer dans la réduction des comportements antisociaux.

**Pistes d'intervention.** De nombreux exemples d'intervention visant à favoriser la justice organisationnelle (Greenberg & Cropanzano, 1993; Henle & Naude, 2017; Kim et al., 2013) et le soutien du supérieur immédiat (Eisenberger et al., 1990; INSPQ, s. d.) sont soulevés dans la littérature. Ces exemples peuvent servir de pistes de réflexion afin d'orienter les dirigeants d'organisation, les professionnels en ressources humaines et les supérieurs immédiats qui désirent implanter des pratiques favorisant un sentiment de

justice organisationnelle, augmenter la perception de soutien perçu du supérieur immédiat ainsi que diminuer les CAAT à même leur organisation.

Tout d'abord, afin de prévenir le risque de CAAT, certains auteurs recommandent la mise en place de tests de personnalité comprenant des échelles d'intégrité dès l'embauche (Reese, 2015) ainsi que la création et diffusion d'une politique organisationnelle statuant une tolérance zéro pour tout comportement déviant et les conséquences reliées au fait de contrevenir à cette politique (Thomas, 2012).

Dans le but de favoriser la perception de justice organisationnelle, Greenberg et Cropanzano (1993) ainsi que Kim et ses collaborateurs (2013) proposent plusieurs pistes, dont le fait d'adopter des procédures et des processus décisionnels équitables en structurant, rédigeant et communiquant les politiques et procédures de l'entreprise pour toutes les décisions qui concernent l'attribution des ressources et des récompenses (p. ex., salaires, primes, privilèges, promotions). Dans le même ordre d'idées, le fait d'entendre et de considérer les besoins et les préoccupations des membres de l'organisation quant aux procédures établies pour être en mesure d'offrir une communication personnalisée, qui soit alignée sur les besoins exprimés, favoriserait la perception de justice organisationnelle. Pour ce faire, il est conseillé que les organisations se dotent d'un programme structuré de formation pour les gestionnaires afin de les aider à adopter des pratiques jugées équitables et à améliorer leurs interactions avec les membres de l'organisation. Les gestionnaires gagnent à prendre pleinement conscience de

l'importance de leurs décisions et de l'impact de leurs actions sur la perception de justice des membres de l'organisation.

Plus spécifiquement aux politiques organisationnelles au sujet de la santé mentale, la Commission de la santé mentale du Canada (2017) recommande non seulement de mettre en place une politique écrite à cet effet, mais aussi que les organisations promeuvent ladite politique, en communiquant fréquemment avec leurs employés sur les sujets rattachés à la santé mentale, et l'appliquent, par exemple en imposant des mesures disciplinaires aux employés qui commettent des CAAT à maintes reprises.

Dans le même ordre d'idées, Henle et Naude (2017) recommandent aux organisations d'établir des procédures afin que les employés puissent porter plainte lorsqu'ils estiment subir une injustice. Selon les auteurs, la mise en place d'une telle procédure permettrait aux gestionnaires d'être informés des problématiques et leur donnerait une opportunité de rectifier une telle situation plutôt que l'employé se tourne vers des méthodes déviantes pour restaurer la perception d'iniquité. Par la mise en place de cette mesure, la perception de justice organisationnelle pourrait également être augmentée puisque les employés auraient possiblement le sentiment que leurs insatisfactions soient entendues rapidement.

Une autre stratégie de prévention de la perception d'injustice organisationnelle est le fait de présenter l'organisation et le rôle de façon réaliste lors des entretiens de sélection

d'un nouvel employé sans embellir ou exagérer la réalité, ce qui réduit le risque de voir les effets négatifs d'une déception ou d'une désillusion après que l'effet « lune de miel » se soit dissipé. Enfin, toutes ces pistes d'intervention favorisent l'introduction et l'entretien d'une culture et d'un climat de justice. Une telle culture se construit à long terme. Les gestionnaires gagneront à exposer clairement les processus décisionnels utilisés, à encourager les employés à faire part de leurs opinions par des moyens simples et accessibles et, surtout, à démontrer par leurs actions que ces opinions ont été entendues et considérées. Afin de favoriser la perception de soutien du supérieur immédiat, deux sphères d'intervention sont recommandées par l'Institut national en santé publique du Québec (INSPQ). La première catégorie d'intervention se situe au niveau organisationnel et la deuxième relève des gestionnaires. Il est d'abord recommandé aux organisations de former et coacher les gestionnaires sur l'écoute active. Ensuite, les organisations sont encouragées à soutenir les gestionnaires afin de leur offrir le temps et les ressources nécessaires pour qu'ils puissent, à leur tour, offrir du soutien à leur équipe. Pour ce faire, l'INSPQ fournit des exemples tels que le fait de limiter le nombre de comités ou de réunions auxquels participent les gestionnaires, de fournir l'autonomie nécessaire aux gestionnaires pour qu'ils puissent prendre des décisions qui auront un impact sur le soutien aux employés ainsi que de reconnaître les gestionnaires qui mettent en place des pratiques de soutien et être à l'écoute de leurs difficultés. Cette reconnaissance peut, par exemple, prendre la forme d'applaudissements nourris lors d'une réunion pour souligner les efforts et le temps investis dans un projet ou d'un message envoyé par le supérieur afin de remercier un employé pour son courage et sa ténacité dans un projet.

Quant aux gestionnaires, ils sont invités à tenir régulièrement des rencontres d'équipe pour échanger de l'information et laisser un temps de parole aux employés à propos des difficultés rencontrées ainsi que prévoir du temps pour tenir des rencontres individuelles sur une base régulière et non seulement au moment de l'évaluation annuelle. Plus spécifiquement lors de ces réunions, il est suggéré de donner des orientations claires, de préciser les rôles, les responsabilités et les mandats de façon régulière et de vérifier que les personnes ont bien compris. Lorsque des employés émettent des requêtes ou des suggestions lors de ces réunions, l'INSPQ recommande d'y donner suite dans un délai raisonnable. Une autre recommandation visant à augmenter la perception de soutien du supérieur immédiat est le fait de diffuser les succès et les échecs auprès des membres de l'équipe et de défendre les membres de l'équipe auprès de la direction ou de la clientèle, au besoin. Afin de faciliter la réalisation du travail des subordonnés, l'INSPQ conseille aux gestionnaires de fournir les ressources nécessaires et de limiter les demandes connexes qui ne font pas partie du mandat principal des employés. Quant à ce qui a trait au climat de travail, les gestionnaires devraient adopter un langage et des comportements respectueux tout en vérifiant l'effet qu'ils ont sur les autres. Ils devraient également éviter de laisser se détériorer les situations conflictuelles et intervenir comme médiateurs ou aller chercher l'aide nécessaire. Finalement, les gestionnaires qui reconnaissent leurs propres difficultés et sollicitent la ligne hiérarchique pour obtenir eux-mêmes du soutien seraient ensuite mieux disposés à offrir du soutien à leur tour.

De plus, Skarlicki et Latham (1996) ont observé une augmentation des comportements de citoyenneté organisationnelle, concept inversement lié au concept des CAAT, après la mise en place d'un programme de formation visant à augmenter les compétences des superviseurs à appliquer les principes de justice organisationnelle au quotidien, plus spécifiquement les principes de justice interpersonnelle précisent certains auteurs (Yang & Diefendorff 2009). Alternativement, il pourrait être bénéfique d'agir directement sur les émotions négatives des employés. Comme l'expliquent Martinko, Douglas et Harvey (2006) dans leur revue de littérature, l'employé ne commettra pas de CAAT malgré la présence de facteurs défavorables, à moins qu'il ressente des émotions négatives face à ces facteurs. Une piste d'intervention pour agir sur les émotions des employés pourrait être d'implanter un programme d'aide aux employés avec l'objectif de leur enseigner comment gérer leurs émotions négatives et mieux affronter les situations négatives, comme la gestion de clients difficiles.

Ces exemples d'interventions et les résultats de l'étude démontrent qu'il n'existe pas de solution unique pour prévenir ou régler un problème aussi multidimensionnel que les CAAT. C'est pourquoi il importe de poursuivre l'étude des déterminants des CAAT et les pistes d'intervention associées.

### **Limites de l'étude et pistes de recherches futures**

Certaines limites présentes dans cette étude sont à considérer quant à la possibilité de généraliser les résultats obtenus ainsi que la portée de l'interprétation de ceux-ci.

Premièrement, les résultats obtenus s'appuient sur un devis méthodologique transversal dont la collecte s'est effectuée à un moment précis pour les participants, le temps pouvant ainsi avoir un impact sur les résultats. Une étude dotée d'un devis corrélationnel de type longitudinal pourrait diminuer l'effet potentiel de ce biais. De plus, il semble pertinent de rappeler que, conformément aux recherches similaires du domaine de la psychologie organisationnelle, la nature corrélationnelle de la présente étude ne permet pas d'inférer des liens de causalité.

Deuxièmement, l'utilisation de questionnaires autorapportés, seule méthode de collecte de données ayant été utilisée, pourrait avoir introduit un biais de la méthode commune. L'effet de la variance partagée et l'effet de la cohérence des réponses peuvent augmenter la relation observable entre les différentes variables à l'étude (Cordes, Dougherty, & Blum, 1997). Il devrait également être noté qu'il pourrait y avoir présence de désirabilité sociale dans les réponses générales, et plus particulièrement sur les mesures des CAAT (Lee & Renzetti, 1993). Plus précisément, les participants présentant un haut niveau de désirabilité sociale signaleraient moins de CAAT que les participants qui obtiennent des scores plus élevés à cette échelle. Compte tenu de la variance sur cette échelle déjà faible dans le cadre de la présente étude comparativement à ce qui est relevé dans la littérature (Louche, 2012), cela a pu avoir un impact d'autant plus important. Il se pourrait que les résultats obtenus dans cette étude sous-estiment la force des liens observés entre les variables. Néanmoins, les directives quant à l'anonymat et la confidentialité peuvent avoir diminué les effets potentiels de la désirabilité (Akaah, 1990).



Troisièmement, étant donné que la normalité n'a pas été atteinte, il serait important de tenter de l'atteindre dans des études connexes subséquentes. Toutefois, la normalité est difficilement atteignable en ce qui a trait à l'échelle des CAAT en raison de leur distribution anormale dans la population. Il pourrait être pertinent d'interroger un plus large échantillon afin de viser la normalité ou pour en contourner les effets potentiels sur les analyses. Certaines références parlent d'une taille d'échantillon de plus de 100 participants à cet effet, ce qui amoindrirait l'effet potentiel de ce biais dans la présente étude, compte tenu de la taille d'échantillon de 134 participants. Une autre solution pourrait être de mener l'étude dans des milieux où il y aurait davantage de CAAT.

Quatrièmement, une corrélation élevée a été observée entre la variable indépendante et le modérateur à l'étude ( $r = 0,812$ ,  $p < 0,01$ ). Ce résultat dépasse légèrement le score qui fait habituellement office de convention dans le domaine de la psychologie organisationnelle ( $r < 0,8$ ). Toutefois, cette limite n'est pas partagée à travers la littérature puisque, comme l'expliquent Larmarange et ses collaborateurs (2019), certains chercheurs contestent le fait que la multicolinéarité soit ainsi calculée et invitent à privilégier d'autres méthodes, comme le coefficient VIF, dont le résultat était d'ailleurs acceptable dans la présente étude. Néanmoins, il importe de soulever cette limite potentielle afin de lui accorder des réflexions supplémentaires dans des études subséquentes, puisque cela semble être l'explication la plus plausible des résultats statistiques obtenus. Par exemple, il pourrait être utile pour la communauté scientifique de vérifier ce que mesure la multicolinéarité et si les chercheurs peuvent s'y fier. Il serait

également pertinent d'étudier les sous-dimensions de la justice organisationnelle comme variables indépendantes, puisque celles-ci obtiennent des corrélations moins élevées avec le modérateur soutien du supérieur immédiat ( $0,561 < r < 0,732$ ).

Cinquièmement, un facteur unique de modération a été testé sur la relation entre la justice organisationnelle perçue et les CAAT. Il importe de considérer qu'un grand nombre d'autres facteurs sont soulevés à travers la littérature, notamment des modérateurs ou médiateurs individuels (confiance du salarié, rumination de la colère, etc.) et situationnels (opportunité de commettre les actes, soutien social des collègues, etc.). De plus, en cohérence avec l'étude de Tyler et Bies (1990), il pourrait être intéressant de considérer d'autres composantes interpersonnelles comme variables modératrices dans la relation entre la justice organisationnelle et les CAAT. Afin de contourner les limites de la présente étude, il serait néanmoins important que la variable postulée comme modératrice dans cette relation obtienne une corrélation plus basse avec la justice organisationnelle.

Finalement, à la lumière des résultats de cette étude, il semble d'autant plus pertinent de poursuivre l'investigation pour découvrir ce qui influe sur la force du lien entre la perception de justice organisationnelle et les CAAT commis. Il pourrait également s'avérer pertinent de poursuivre l'étude du soutien du supérieur immédiat en tant que modérateur dans la relation entre la justice organisationnelle perçue et les CAAT en

s'assurant de répondre aux limites, principalement méthodologiques et statistiques, de la présente étude.

Il pourrait également être intéressant de mener une étude qualitative portant sur le processus cognitif et émotionnel lorsqu'il y a une perception d'injustice organisationnelle et qu'un travailleur prend la décision de passer à l'acte de commettre des CAAT ou non. Cela va dans le sens des conclusions tirées par Greenberg et Scott (1996), Robinson et Bennett (1997) ainsi que Sheppard, Lewicki et Minton (1992).

## **Conclusion**

L'objectif de cette thèse était de vérifier le rôle de la justice organisationnelle et du soutien du supérieur immédiat dans l'explication de la fréquence des comportements antisociaux au travail (CAAT) commis par les travailleurs. Les résultats obtenus permettent de confirmer le lien existant entre la justice organisationnelle et les CAAT ainsi que le lien entre le soutien du supérieur immédiat et les CAAT. Les résultats obtenus ne valident toutefois pas la présence d'effets d'interaction entre la justice organisationnelle et le soutien du supérieur immédiat. Cette étude permet de démontrer néanmoins aux organisations la pertinence d'évaluer la justice organisationnelle et le soutien perçu du supérieur immédiat, afin de cibler les meilleures ressources à mettre en place pour diminuer les multiples impacts organisationnels des CAAT.

## Références

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436. <http://dx.doi.org/10.1037/h0040968>
- Akaah, I. P. (1990). The influence of non-anonymity deriving from feedback of research results on marketing professionals' research ethics judgements. *Journal of Business Ethics*, 9(12), 949-959. <https://doi.org/10.1007/BF00382833>
- Ambrose, M. L., & Arnaud, A. (2005). Are procedural justice and distributive justice conceptually distinct? Dans J. Greenberg & J. A. Colquitt (dir.), *Handbook of organizational justice* (p. 59-84). Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Anderson, C. A., & Bushman, B. J. (2002). Human aggression. *Psychology*, 53, 27-51. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135231>
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471. <https://doi.org/10.2307/259136>
- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1073-1091. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199912\)20:7<1073::AID-JOB943>3.0.CO;2-7](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199912)20:7<1073::AID-JOB943>3.0.CO;2-7)
- Aronson, E., Wilson, T. D., & Akert, R. M. (2007). *Social psychology*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-56. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00030-1](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00030-1)
- Bandura, A. (1973). *Aggression: A social learning analysis*. Oxford, R.-U. : Prentice Hall.

- Barling, J., Dupré, K. E., & Kelloway, E. K. (2009). Predicting workplace aggression and violence. *Annual Review of Psychology*, 60, 671-692. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163629>
- Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of Management Journal*, 39, 1538-1567. <http://dx.doi.org/10.2307/257068>
- Bechtoldt, M. N., Welk, C., Zapf, D., & Hartig, J. (2007) Main and moderating effects of self-control, organizational justice, and emotional labour on counterproductive behaviour at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 479-500. <http://dx.doi.org/10.1080/13594320701662618>
- Beehr, T. A., & Bhagat, R. S. (1985). *Human stress and cognition in organizations: An integrated perspective*. New York, NY: John Wiley and Sons. <https://doi.org/10.1002/smi.2460010412>
- Beehr, T. A., & Drexler, J. A. (1986). Social support, autonomy, and hierarchical level as moderators of the role characteristics-outcome relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 7, 207-214. <https://doi.org/10.1002/job.4030070305>
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Bies, R. J., Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997). At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations. Dans R. A. Giacalone et J. Greenberg (dir.), *Antisocial behavior in organizations* (p. 18-36). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Brewin, C. R., MacCarthy, B., & Furnham, A. (1989). Social support in the face of adversity: The role of cognitive appraisal. *Journal of Research in Personality*, 23, 354-372. [http://dx.doi.org/10.1016/0092-6566\(89\)90007-X](http://dx.doi.org/10.1016/0092-6566(89)90007-X)
- Chen, P. Y., & Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 177-184. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00495.x>
- Chernyak-Hai, L., & Tziner, A. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30, 1-12. <http://dx.doi.org/10.5093/tr2014a1>
- Coffin, B. (2003). Breaking the silence on white collar crime. *Risk Management*, 50. 8.



- Cohen J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York, NY : Routledge Academic. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W., & Blum, M. (1997). Patterns of burnout among managers and professionals: A comparison of models. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 685-701. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199711\)18:6<685::AID-JOB817>3.0.CO;2-U](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199711)18:6<685::AID-JOB817>3.0.CO;2-U)
- Cortina, L. M., Lonsway, K. A., Magley, V. J., Freeman, L. V., Collinsworth, L. L., Hunter, M., & Fitzgerald, L. F. (2002). What's gender got to do with it? Incivility in the federal courts. *Law & Social Inquiry*, 27, 235-270. <https://doi.org/10.1111/j.1747-4469.2002.tb00804.x>
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1241-1255. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1241>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., De Jonge, J., Janssen, P. P. M., & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27, 279-86. <http://dx.doi.org/10.5271/sjweh.615>
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86, 547-559. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.547>

- Dupré, K. E., & Barling, J. (2006). Predicting and preventing supervisory workplace aggression. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*, 13-26. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.1.13>
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 82*, 812-820. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812>
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology, 75*, 51-54. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*, 500-507. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology, 87*, 565-573. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Evans, M. G. (1985). A Monte Carlo study of the effects of correlated method variance in moderated multiple regression analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 36*, 305-323. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(85\)90002-0](https://doi.org/10.1016/0749-5978(85)90002-0)
- Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly, 42*, 421-444. <http://dx.doi.org/10.2307/2393733>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4<sup>e</sup> éd.). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Fisher, C. D. (1985). Social support and adjustment to work: A longitudinal study. *Journal of Management, 11*, 39-53. <http://dx.doi.org/10.1177/014920638501100304>
- Fodchuk, K. M. (2007). Work environments that negate counterproductive behaviors and foster organizational citizenship: Research-based recommendations for managers. *The Psychologist-Manager Journal, 10*, 27-46. <http://dx.doi.org/10.1080/10887150709336611>
- Folger, R. (1987). Distributive and procedural justice in the workplace. *Social Justice Research, 1*, 143-159. <https://doi.org/10.1007/BF01048013>

- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 915-931. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199911\)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6)
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Collin, J., & Fielding, J. (1993). Contact with AIDs patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36, 157-171. <http://dx.doi.org/10.2307/256516>
- Gill, H. (2005). Reactions to injustice: Development and validation of a measure (Unpublished doctoral dissertation). Récupéré de ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Glaso, L., Vie, T., Holmdal, G., & Einarsen, S. (2011). An application of affective events theory to workplace bullying: The role of emotions, trait anxiety, and trait anger. *European Psychologist*, 16, 198-208. <http://doi.org/10.1027/1016-9040/a000026>
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178. <http://doi.org/10.2307/2092623>
- Greenberg, J. (1990a). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden costs of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75, 561-568. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.561>
- Greenberg, J. (1990b). Organizational justice: Yesterday, today, tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 81-103. <http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1993.1004>
- Greenberg, J., & Cropanzano, R. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*. Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Greenberg, J., & Scott, K. S. (1996). Why do workers bite the hands that feed them? Employee theft as a social exchange process. Dans B. M. Staw & L. L. Cummings

- (dir.), *Research on organizational behavior* (p. 111-156). Greenwich, CT : JAI Press.
- Greenberg, L., & Barling, J. (1999). Predicting employee aggression against coworkers, subordinates and supervisors: The roles of person behaviors and perceived workplace factors. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 897-913. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199911\)20:6<897::AID-JOB975>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<897::AID-JOB975>3.0.CO;2-Z)
- Hagedoorn, M., Van Yperen, N. W., Van de Vliert, E., & Buunk, B. P. (1999). Employees' reactions to problematic events: A circumplex structure of five categories of responses, and the role of job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 309-321. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199905\)20:3<309::AID-JOB895>3.0.CO;2-P](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199905)20:3<309::AID-JOB895>3.0.CO;2-P)
- Haines, V. Y., Marchand, A., Harvey, S. (2006). Crossover of workplace aggression experiences in dual-earner couples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 305-314. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.4.305>
- Hauenstein, N. M. T., McGonigle, T., & Flinder, S. W. (2001). A meta-analysis of the relationship between procedural justice and distributive justice: Implications for justice research. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13, 39-56. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1014482124497>
- Henle, C. A., & Naude, M. (2017). Dans Moliner, C., Cropanzano, R., & Martinez-Tur, V., *Organizational justice International perspectives and conceptual advances* (p. 121-144). London, UK : Routledge.
- Hollensbe, E. C., Khazanchi, S., & Masterson, S. S. (2008). How do I assess if my supervisor and organization are fair? Identifying the rules underlying entity-based justice perceptions. *Academy of Management Journal*, 51, 1099-1116. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2008.35732600>
- Hollinger, R. C. (1986). Acts against the workplace: Social bonding and employee deviance. *Deviant Behavior*, 7, 53-75. <http://dx.doi.org/10.1080/01639625.1986.9967695>
- Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1983). Theft by employees. Lexington, MA: Heath.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Inness, M., Barling, J., & Turner, N. (2005). Understanding supervisor-targeted aggression: a within-person, between-jobs design. *Journal of Applied Psychology*, 90, 731. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.731>

- Institut national de santé publique du Québec (2018). Recueil de fiches portant sur les indicateurs de la Grille d'identification de risques psychosociaux du travail. Complément à la Grille d'identification de risques psychosociaux du travail, Québec, CA. Repéré à [https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2371\\_fiches\\_indicateurs\\_identification\\_risques\\_psychosociaux\\_travail.pdf](https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2371_fiches_indicateurs_identification_risques_psychosociaux_travail.pdf)
- Jaccard, J., & Turrisi, R. (2003). *Interaction effects in multiple regression* (Vol. 72). Newbury Park, CA : Sage.
- Judge, T. A., & Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: The mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89, 395-404. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.395>
- Khan, A. K., Quratulain, S., & Crawshaw, J. R. (2013). The mediating role of discrete emotions in the relationship between injustice and counterproductive work behaviors: A study in Pakistan. *Journal of Business and Psychology*, 28, 49-61. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9269-2>
- Kim, T., Lin, X., & Leung, K. (2013). A dynamic approach to fairness: Effects of temporal changes of fairness perceptions on job attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 30, 163-175. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9341-6>
- Larmarange, J., Barnier, J., Biaudet, J., Briatte, F., Bouchet-Valat, M., Gallic, E., Giraud, F., Gombin, J., Kauffmann, M., Lalanne, C., & Robette, N. (2019). *Introduction à l'analyse d'enquêtes avec R et RStudio*. Repéré à <http://larmarange.github.io/analyse-R/analyse-R.pdf>
- Leblanc, G., LaFrenière, A., St-Sauveur, C., Simard, M., Duval, M., LeBrock, P., Girard, C., Brunet, L., & Savoie, A. (2004). Explication des comportements antisociaux au travail : présentation d'un modèle intégratif. *Psychologie du travail et des organisations*, 10, 61-73. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2003.12.001>
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.131>
- Lee, R. M., & Renzetti, C. M. (1993). The problems of researching sensitive topics: An overview and introduction. Dans C. M. Renzetti & R. M. Lee (dir.), *Researching sensitive topics* (p. 3-13). London, R.-U. : Sage. <https://doi.org/10.1177/0002764290033005002>
- Lewicki, R. J., Poland, T., Minton, J. W., & Sheppard, B.H. (1997). Dishonesty as deviance: A typology of workplace dishonesty contributing. *Research on Negotiation in Organizations*, 6, 53-86.

- Lewin, K. (1951). Intention, will and need. Dans D. Rapaport (dir.), *Organisation and pathology of thought* (p. 95-153). New York, NY : Columbia University Press.
- Lind, E. A. (2001a). Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations. Dans J. Greenberg & R. Cropanzano (dir.), *Advances in organizational justice* (p. 56-88). Stanford, CA : Stanford University Press.
- Lind, E. A. (2001b). Thinking critically about justice judgments. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 220-226. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1793>
- Louche, C. (2012). *Introduction à la psychologie du travail et des organisations concepts de base et applications*. Paris, France : Éditions Armand Colin.
- Marchand, C., & Vandenberghe, C. (2014). Envergure du poste et engagement: le rôle modérateur du soutien et des relations avec le supérieur. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 69, 621-644. <https://doi.org/10.7202/1026761ar>
- Martinko, M. J., Douglas, S. C., & Harvey, P. (2006). Attribution theory in industrial and organizational psychology: A review. Dans G. P. Hodgkinson & J. K. Ford (dir.), *International review of industrial and organizational psychology 2006* (p. 127-187). Hoboken, NJ : Wiley. <https://doi.org/10.1002/9780470696378.ch4>
- Mathieu, J. E., Gilson, L. L., & Ruddy, T. M. (2006). Empowerment and team effectiveness: An empirical test of an integrated model. *Journal of Applied Psychology*, 91, 97-108. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.97>
- McFarlin, S. K., Fals-Stewart, W., Major, D. A., & Justice, E. M. (2001). Alcohol use and workplace aggression: An examination of perpetration and victimization. *Journal of Substance Abuse*, 13, 303-321. [https://doi.org/10.1016/S0899-3289\(01\)00080-3](https://doi.org/10.1016/S0899-3289(01)00080-3)
- McHugh, M. L. (2012). Interrater reliability: The kappa statistic. *Biochemia Medica*, 22, 276-282. <http://dx.doi.org/10.11613/BM.2012.031>
- Mental Health Commission of Canada. (2017). Case Study Research Project Findings. Ottawa, ON: Mental Health Commission of Canada. Repéré à: <http://www.mentalhealthcommission.ca>
- Moorman, R. H., & Byrne, Z. S. (2005). How does organizational justice affect organizational citizenship behavior. Dans J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of Organizational Justice* (p. 355-380). Mahwah, NJ : Erlbaum.
- Mowday, R. T., & Colwell, K. A. (2003). Employee reactions to unfair outcomes in the workplace: The contributions of Adams' equity theory to understanding work

- motivation. Dans L. W. Porter, G. A. Bigley & R. M. Steers (dir.), *Motivation and work behavior* (p. 65-82). Burr Ridge, IL : Irwin/McGraw-Hill.
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 33-41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.05.001>
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1997). Aggression in the workplace. Dans R. Giacalone & J. Greenberg (dir.), *Antisocial behavior in organizations* (p. 37-67). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (2005). Aggression in the workplace: A social-psychological perspective. *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets*, 7, 13-40. <http://dx.doi.org/10.1037/10893-001>
- O'Leary-Kelly, A. M., GriYn, R. W., & Glew, D. J. (1996). Organization-motivated aggression: A research framework. *Academy of Management Review*, 21, 225-253. <http://dx.doi.org/10.2307/258635>
- Pallant, J. (2007). SPSS survival manual—A step by step guide to data analysis using SPSS for windows (3<sup>e</sup> éd.). Maidenhead, R.-U. : Open University Press.
- Reese, P. L. (2015). Perceptions of organizational injustice: Why employees react with counterproductive work behaviors (Doctoral dissertation, University of Maryland University College). Récupéré de ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825-836. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-572. <http://dx.doi.org/10.2307/256693>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1997). Workplace deviance: Its definition, its manifestations, and its causes. *Research on Negotiations in Organizations*, 6, 3-27.



- Seers, A., McGee, G. W., Serey, T. T., & Graen, G. B. (1983). The interaction of job stress and social support: A strong inference investigation. *Academy of Management Journal*, 26, 273-284. <http://dx.doi.org/10.2307/255975>
- Sheppard, B. H., Lewicki, R. J., & Minton, J. W. (1992). *Organizational justice: The search for fairness in the workplace*. New York, NY : Lexington Books/Macmillan.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.82.3.434>
- Skarlicki, D. P., & Latham, G. P. (1996). Increasing citizenship behavior within a labor union: A test of organizational justice theory. *Journal of Applied Psychology*, 81, 161-169. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.161>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12, 269-292. [http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00049-9](http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00049-9)
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. Dans S. Fox & P. E. Spector (dir.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (p. 151-174). Washington, DC : American Psychological Association.
- Spector, P. E., Fox, S., & Domagalski, T. (2006). Emotions, violence and counterproductive work behavior. Dans E. K. Kelloway, J. Barling, & J. J. Hurrell (dir.), *Handbook of workplace violence* (p. 29-46). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.005>
- SPSS à l'UdeS (4<sup>e</sup> éd.). (2019). *Régressions multiples*. Repéré à <http://spss.espaceweb.usherbrooke.ca/pages/stat-inferentielles/regression-multiple.php>
- Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2002). L'engagement envers l'organisation et le supérieur : un examen de leurs antécédents. *Psychologie du travail et des organisations*, 8, 137-165.

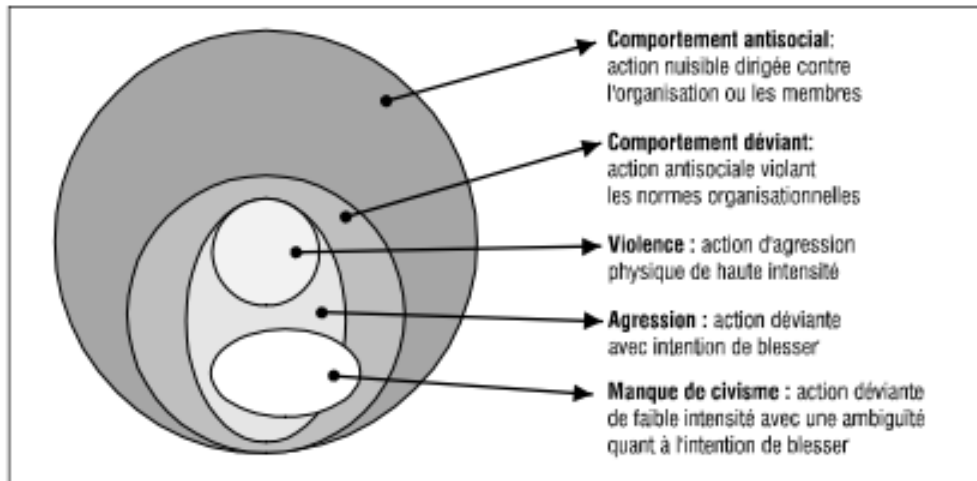


- Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251-270. <http://dx.doi.org/10.1002/job.192>
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Boston, MA : Pearson.
- Thomas, J. (2012). *Counterproductive work behavior: Living in wonderland* [White paper]. Repéré à <http://www.psych.auckland.ac.nz/>
- Törnblom, K. Y., & Vermunt, R. (1999). An integrative perspective on social justice: Distributive and procedural fairness evaluations of positive and negative outcome allocations. *Social Justice Research*, 12, 39-64. <https://doi.org/10.1023/A:1023226307252>
- Tyler, T. R., & Bies, R. J. (1990). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. Dans J. S. Carroll (dir.), *Applied social psychology and organizational settings*, (p. 77-98). Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Williams, C. (2015). *MGMT7*. Boston, MA: Cengage Learning.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- Yang, J., & Diefendorff, J. M. (2009). The relations of daily counterproductive workplace behavior with emotions, situational antecedents, and personality moderators: A diary study in Hong Kong. *Personnel Psychology*, 62, 259-295. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2009.01138.x>
- Zahra, S. A., Priem, R. L., & Rasheed, A. A. (2005). The antecedents and consequences of top management fraud. *Journal of Management*, 31, 803-826.
- Zoghbi-Manrique de Lara, P., & Verano-Tacoronte, D. (2007). Investigating the effects of procedural justice on workplace deviance: Do employees' perceptions of conflicting guidance call the tune? *International Journal of Manpower*, 28, 715-729. <https://doi.org/10.1108/01437720710835183>

## **Appendice A**

Schématisation des différents termes utilisés en matière de manque de civisme

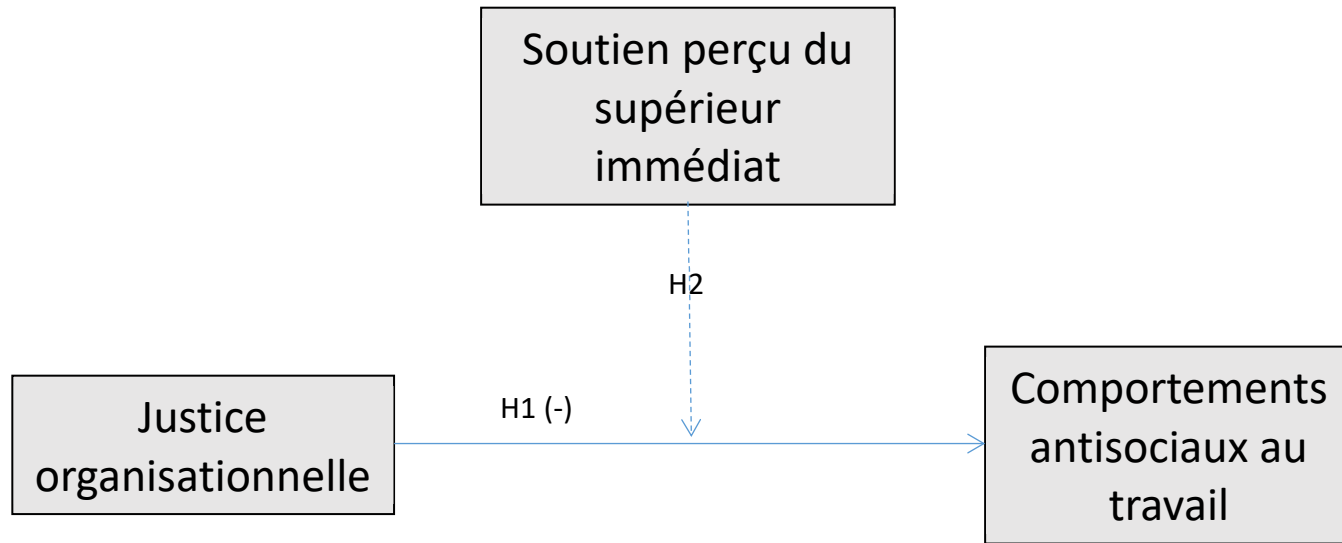
Schématisation des différents termes utilisés en matière de manque de civisme  
(Andersson et Pearson, 1999)



## **Appendice B**

Modèle à l'étude

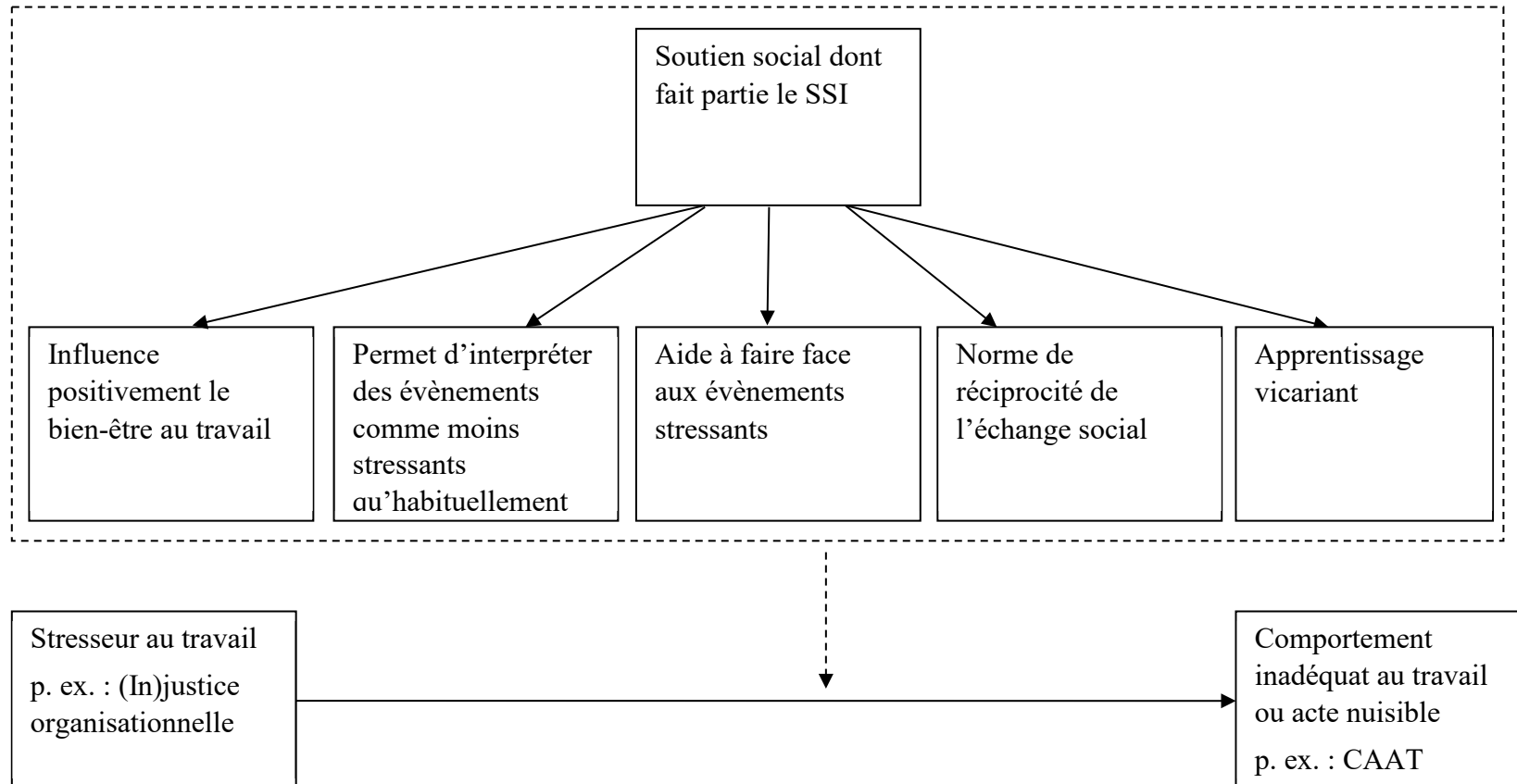
Illustration du modèle à l'étude



## **Appendice C**

Figure résumée des mécanismes explicatifs de l'effet du soutien social sur le lien entre les stressseurs et les comportements indésirables au travail

Figure résumée des mécanismes explicatifs de l'effet du soutien social sur le lien entre les stresseurs et les comportements indésirables au travail



## **Appendice D**

Certificat d'éthique





Sherbrooke, le 25 avril 2017

M. François Courcy  
Professeur  
FLSH Psychologie  
Université de Sherbrooke

N/Réf. 2017-1449, 2017-16-LSH/Courcy

**Objet : Approbation finale de votre projet de recherche**

Monsieur,

Le Comité d'éthique de la recherche – Lettres et sciences humaines a reçu les clarifications ou les modifications demandées concernant votre projet de recherche intitulé « **Perception d'une justice organisationnelle et inconduites au travail : examen empirique d'une variable médiatrice et de trois variables modératrices** ».

Les documents suivants ont été analysés :

- Projet de recherche (Présentation du projet de recherche.docx)
- Documents utilisés pour le recrutement (Invitation au projet de recherche.docx)
- Directives présentées au début du questionnaire auto-administré (Formulaire de consentement\_participants.docx)
- Projet de recherche (Formulaire de soumission éthique - Courcy Teed Fortin Valois-Lapointe Caron (Modification 12 Avril 2017).docx) [date : 12 avril 2017]

Le comité a le plaisir de vous informer que votre projet de recherche a été **approuvé**.

Cette approbation étant valide jusqu'au **18 mai 2018**, il est de votre responsabilité de remplir le formulaire de suivi (formulaire F5-LSH) que nous vous ferons parvenir annuellement. Il est également de votre responsabilité d'aviser le comité de toute modification au projet de recherche (formulaire F4-LSH) ou de la fin de votre projet (formulaire F6-LSH). Ces deux derniers formulaires sont disponibles dans Nagano.

Le comité vous remercie d'avoir soumis votre demande d'approbation à son attention et vous souhaite, Monsieur, le plus grand succès dans la réalisation de cette recherche.

Olivier Laverdière  
Président du CÉR - Lettres et sciences humaines  
Professeur au département de psychologie  
Faculté des lettres et sciences humaines

c. c. Vice-décanat à la recherche  
Directeur ou directrice de recherche (le cas échéant)  
Service d'appui à la recherche, à l'innovation et à la création (le cas échéant)

## **Appendice E**

Invitation à participer à l'étude diffusée sur les réseaux sociaux

**Vous occupez un emploi au Québec depuis au moins 6 mois et êtes âgé de 18 ans et plus? Cette étude s'adresse à vous!**

Et s'il était possible de prédire les inconduites des individus dans leur environnement de travail en connaissant la perception qu'ils en ont? C'est ce que nous tentons de vérifier dans notre projet d'étude sur les perceptions et les conduites au travail. Si vous êtes intéressés à y participer en toute confidentialité, nous vous invitons à prendre part à la collecte de données, qui prend la forme d'un court questionnaire à compléter en ligne. Votre participation vous donne la chance de remporter un certificat **cadeau** de la boutique Apple de la valeur d'une **Apple Watch**, en plus de contribuer à l'avancement des connaissances au sujet des comportements au travail.

Pour plus d'informations et pour **participer**, cliquez sur le lien ci-dessous:

<https://form.simplesurvey.com/f/s.aspx?s=a81f3dac-4c80-4a18-b818-ce555e9d2fcc&lang=FR>

## **Appendice F**

Formulaire de consentement

## FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

Vous êtes invité(e) à participer à un projet de recherche portant sur la déviance au travail. Le présent document vous renseigne sur les modalités du projet de recherche. Pour participer à ce projet, vous devez cocher la case « j'accepte » à la fin de ce formulaire. Vous pouvez également imprimer une copie du présent formulaire de consentement.

### **Titre du projet**

Perception de justice organisationnelle et inconduites au travail : examen empirique de d'une variable médiatrice et de trois variables modératrices.

### **Personnes responsables du projet**

Le projet sera réalisé sous la direction de François Courcy, psychologue et professeur titulaire au département de psychologie de l'Université de Sherbrooke, et de Michael Teed, psychologue et professeur associé au département des Ressources Humaines de l'Université Bishop's. L'équipe de recherche sera également composée de doctorantes collaborant au projet dans le cadre de leur thèse en psychologie organisationnelle : Émilie Fortin, Florence Valois-Lapointe et Geneviève Caron.

Pour toute information supplémentaire ou tout problème relié au projet de recherche, vous pouvez joindre le responsable du projet aux coordonnées suivantes :

François Courcy : Tél. : (819) 821-8000, 62230

Courriel : [Francois.Courcy@usherbrooke.ca](mailto:Francois.Courcy@usherbrooke.ca)

### **Financement du projet de recherche**

Aucun financement n'a été requis dans le cadre de ce projet de recherche.

### **Objectif du projet**

Le projet de recherche a comme objectif de parfaire les apprentissages sur les déterminants individuels et sociaux des comportements antisociaux au travail comme déterminants de la conduite au travail. Une meilleure compréhension à ce sujet permettra d'orienter les pratiques visant à faire diminuer, voire disparaître, ces comportements.

### **Raison et nature de la participation**

Votre participation sera requise pour prendre part à deux complétions de questionnaire en ligne d'une durée de 15 minutes chacune. Vous aurez à répondre à un questionnaire se rapportant aux comportements d'incivilité au travail ainsi qu'aux comportements contre-

productifs. La première complétion aura lieu au printemps 2017 et la deuxième à l'automne 2017.<sup>1</sup>

### **Avantages pouvant découler de la participation**

Votre participation à ce projet de recherche vous permettra de donner votre opinion concernant votre sentiment de justice ainsi que le soutien de votre supérieur. À cela s'ajoute le fait que votre participation contribuera à l'avancement des connaissances entourant les comportements d'incivilité et les comportements contre-productifs au travail tout en permettant la rédaction d'un rapport de solution pour votre entreprise.

### **Inconvénients et risques pouvant découler de la participation**

Votre participation à la recherche ne devrait pas comporter d'inconvénient significatif, si ce n'est le fait d'y consacrer du temps.

### **Droit de retrait sans préjudice de la participation**

Il est entendu que votre participation à ce projet de recherche est tout à fait volontaire et que vous restez libre, à tout moment, de mettre fin à votre participation sans avoir à motiver votre décision ni à subir de préjudice de quelque nature que ce soit.

### **Compensations financières**

Aucune compensation financière ne vous sera remise suivant votre participation. Toutefois, afin de vous remercier pour votre participation, un chèque cadeau de la boutique Apple d'une valeur d'une Apple watch sera remis à un participant qui aura été tiré au hasard. Les procédures détaillées du tirage se retrouvent dans le courriel d'invitation à participer à l'étude.

### **Confidentialité, partage, surveillance et publications**

Durant votre participation à ce projet de recherche, les chercheurs responsables ainsi que l'équipe de recherche recueilleront et consigneront dans un dossier de recherche les renseignements vous concernant. Seuls les renseignements nécessaires à la bonne conduite du projet de recherche seront recueillis.

Tous les renseignements recueillis au cours du projet de recherche demeureront strictement confidentiels. Afin de préserver votre identité et la confidentialité de ces renseignements, vous ne serez identifié(e) que par un numéro alphanumérique. Vous serez la seule personne capable de lier le code à vos données.

Le chercheur principal ainsi que l'équipe de recherche de l'étude utiliseront les données à des fins de recherche dans le but de répondre aux objectifs scientifiques du projet de recherche décrits dans ce formulaire d'information et de consentement.

---

<sup>1</sup> Seul le premier temps de mesure a été utilisé aux fins du présent mémoire doctoral

Les données du projet de recherche pourront être publiées dans des revues scientifiques, dans des thèses doctorales ou partagées avec d'autres personnes lors de discussions scientifiques. Aucune publication ou communication scientifique ne renfermera d'information permettant de vous identifier.

À des fins de surveillance et de contrôle, votre dossier de recherche pourrait être consulté par une personne mandatée par le Comité d'Éthique de la Recherche en Lettres et Sciences Humaines, ou par des organismes gouvernementaux mandatés par la loi. Toutes ces personnes et ces organismes adhèrent à une politique de confidentialité.

### **Résultats de la recherche et publication**

Vous serez informé des résultats de la recherche et des publications qui en découleront, le cas

Échéant seront accessibles. Nous préserverons l'anonymat des personnes ayant participé à l'étude.

### **Études ultérieures**

Il se peut que les résultats obtenus à la suite de cette étude donnent lieu à une autre recherche. Dans cette éventualité, autorisez-vous les responsables de ce projet à vous contacter à nouveau et à vous demander si vous souhaitez participer à cette nouvelle recherche?

Oui ☐ Non ☐

### **Surveillance des aspects éthiques et identification du président du Comité d'Éthique de la Recherche en Lettres et Sciences Humaines**

Le Comité d'Éthique de la Recherche en Lettres et Sciences Humaines a approuvé ce projet de recherche et en assure le suivi. De plus, il approuvera au préalable toute révision et toute modification apportée au formulaire d'information et de consentement, ainsi qu'au protocole de recherche.

Vous pouvez parler de tout problème éthique concernant les conditions dans lesquelles se déroule votre participation à ce projet avec un des responsables du projet ou expliquer vos préoccupations à M. Olivier Laverdière, président du Comité d'Éthique de la Recherche Lettres et Sciences Humaines, en communiquant par l'intermédiaire de son secrétariat au numéro suivant : (819) 821-8000 poste 62644, ou par courriel à : cer\_lsh@Usherbrooke.ca.

### **Déclaration de responsabilité des chercheurs de l'étude**

Nous, François Courcy, Michael Teed, Émilie Fortin, Geneviève Caron et Florence Valois-Lapointe, chercheuses de l'étude, déclarons que nous sommes responsables du déroulement du présent projet de recherche. Nous nous engageons à respecter les obligations énoncées dans ce document.

### **Consentement libre et éclairé**

En cliquant sur la case «j'accepte», je déclare avoir lu et/ou compris le présent formulaire. Je comprends la nature et le motif de ma participation au projet. Par la présente, j'accepte librement de participer au projet.



## **Appendice G**

Instruments de mesure

### Questionnaire sur les déterminants des conduites au travail

Bonjour et bienvenue dans la première passation du questionnaire sur les déterminants des conduites au travail. Veuillez prendre soin de bien lire les instructions pour chacune des questions puisque le contexte et le choix des réponses peuvent varier. Notez que l'anonymat est préservé tout au long de la passation et que tous les renseignements recueillis au cours du projet de recherche demeureront strictement confidentiels. Le chercheur principal ainsi que l'équipe de recherche effectuant la présente étude utiliseront les données recueillies dans le but de répondre aux objectifs scientifiques du projet de recherche décrits dans le formulaire d'information et de consentement que vous venez de lire. Notez que vous pouvez décider librement et à tout moment de quitter et de ne pas remplir le questionnaire.

1. **Retrait de l'étude** : advenant que je me retire de l'étude, je demande que les documents écrits me concernant soient détruits? ☐ Oui ☐ Non
2. **Études ultérieures** : il se peut que les résultats obtenus à la suite de cette étude donnent lieu à une autre recherche. Dans cette éventualité, autorisez-vous les chercheurs à réutiliser les données recueillies dans le cadre de cette étude?  
☐ Oui ☐ Non
3. **Questions préalables**: avant de répondre aux prochaines questions, veuillez indiquer si:
  - a. vous occupez un poste au sein de votre organisation actuelle depuis au moins six mois? ☐ Oui ☐ Non
  - b. vous avez le même supérieur immédiat depuis au moins six mois? ☐ Oui ☐ Non

#### 4. Code alphanumérique confidentiel - OBLIGATOIRE

Avant de répondre aux prochaines questions, veuillez créer votre code confidentiel qui nous permettra de retirer votre questionnaire de l'étude si vous en soumettez la demande ultérieurement.

Veuillez créer votre code selon les directives ci-dessous, dans l'ordre.

- les trois premières lettres du prénom de votre grand-mère paternelle
- les trois premières lettres du nom de jeune fille de votre mère
- les deux chiffres de votre jour de naissance

Veuillez écrire votre code ici :

--	--	--	--	--	--	--	--

Exemple : si la mère de mon père se prénomme Jeanne, que le nom de jeune fille de ma mère est Tremblay et que ma date de naissance est le 22 mai 1975, mon code sera **JEA TRE 22**

Si vous souhaitez vous retirer de l'étude après avoir remis votre questionnaire, vous devrez nous envoyer votre code alphanumérique par courriel à l'adresse suivante :  
pepcat2017@gmail.com

5. **L'échelle de justice organisationnelle procédurale** - Les énoncés suivants se réfèrent aux procédures utilisées par votre supérieur pour arriver à des décisions ou résultats. Veuillez indiquer si vous êtes en accord ou en désaccord avec l'énoncé en cochant la réponse qui correspond le mieux à votre opinion.

Ces procédures vous permettent...	Pas du tout d'accord	Un peu d'accord	Assez d'accord	Très d'accord	Tout à fait d'accord
a. d'exprimer vos opinions et sentiments par rapport à ce que vous obtenez.					
b. d'avoir de l'influence sur ce que vous obtenez.					
c. de demander de réexaminer ce que vous obtenez.					

6. **L'échelle de justice organisationnelle interpersonnelle** - Les propositions suivantes se réfèrent à votre supérieur. Veuillez indiquer si vous êtes en accord ou en désaccord avec l'énoncé en cochant la réponse qui correspond le mieux à votre opinion :

	Pas du tout d'accord	Un peu d'accord	Assez d'accord	Très d'accord	Tout à fait d'accord
a. Vous traite-t-il poliment?					
b. Vous traite-t-il avec dignité?					
c. Vous traite-t-il avec respect?					
d. Évite-t-il de vous faire des remarques ou des commentaires déplacés?					

7. **L'échelle de justice organisationnelle distributive** - Les propositions suivantes se réfèrent à vos résultats au travail. Veuillez indiquer si vous êtes en accord ou en désaccord avec l'énoncé en cochant la réponse qui correspond le mieux à votre opinion:

Ce que vous obtenez...	Pas du tout d'accord	Un peu d'accord	Assez d'accord	Très d'accord	Tout à fait d'accord
a. reflète les efforts que vous investissez dans votre travail.					
b. correspond au travail que vous fournissez.					
c. reflète votre contribution à l'organisation.					
d. est justifié au regard de votre performance					

8. **L'échelle de justice organisationnelle informationnelle** - Les propositions suivantes se réfèrent à votre supérieur. Veuillez indiquer si vous êtes en accord ou en désaccord avec l'énoncé en cochant la réponse qui correspond le mieux à votre opinion:

	Pas du tout d'accord	Un peu d'accord	Assez d'accord	Très d'accord	Tout à fait d'accord
a. Il fournit les informations complètes sur les méthodes utilisées pour déterminer ce que vous obtenez.					
b. Il vous donne des explications pertinentes sur les procédures servant à déterminer ce que vous obtenez.					
c. Il vous communique des informations détaillées dans des délais raisonnables.					
d. Il semble adapter sa communication aux besoins spécifiques de chacun.					

9. **L'échelle de soutien perçu du supérieur immédiat** - Vous trouverez ici-bas des énoncés qui représentent des opinions que vous pourriez avoir sur votre employeur. Veuillez indiquer si vous êtes en accord ou en désaccord avec l'énoncé en cochant la réponse qui correspond le mieux à votre opinion.

Mon supérieur immédiat...	Fortement en désaccord	En désaccord	Un peu en désaccord	Neutre	Un peu en accord	En accord	Fortement en accord
a. accorde de l'importance à mes contributions.							
b. prend en compte mes objectifs et mes valeurs.							
c. m'offre de l'aide lorsque je rencontre un problème.							
d. me pardonnerait si je commettais une erreur de bonne foi.							
e. est prêt à m'aider si j'ai besoin d'une faveur spéciale.							
f. abuserait de moi s'il en avait l'occasion.							
g. ne se préoccupe pas de moi.							
h. accorde de l'importance à mes opinions.							



10. **L'échelle des comportements antisociaux au travail** - Pour chaque énoncé suivant, indiquez à quelle fréquence vous avez manifesté les comportements suivants dans le cadre de votre emploi actuel. Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Jamais	Une fois ou deux	Une fois ou deux par mois	Une fois ou deux par semaine	À tous les jours
a. Détériorer volontairement les ressources ou le matériel de votre employeur.					
b. Faire délibérément votre travail incorrectement.					
c. Arriver en retard au travail sans autorisation.					
d. Rester à la maison sous prétexte de maladie, alors que c'était faux.					
e. Endommager délibérément du matériel ou des biens.					
f. Salir délibérément votre lieu de travail ou laisser des déchets traîner.					
g. Voler quelque chose appartenant à votre employeur.					
h. Lancer ou propager une rumeur préjudiciable ou blessante.					
i. Être insultant ou impoli avec un client.					

	Jamais	Une fois ou deux	Une fois ou deux par mois	Une fois ou deux par semaine	À tous les jours
j. Ralentir délibérément votre rythme de travail lorsque des tâches se devaient d'être accomplies.					
k. Prendre une pause plus longue qu'autorisé.					
l. Faillir délibérément à suivre des directives.					
m. Quitter le travail plus tôt qu'autorisé.					
n. Insulter quelqu'un à propos de ses performances au travail.					
o. Se moquer de la vie personnelle de quelqu'un.					
p. Ramener des outils ou du matériel à la maison sans autorisation.					
q. Entrer plus d'heures à être payées que le nombre d'heures réellement travaillé.					
r. Prendre de l'argent de votre employeur sans autorisation.					
s. Ignorer quelqu'un.					
t. Blâmer quelqu'un d'autre pour une erreur que vous avez commise.					

	Jamais	Une fois ou deux	Une fois ou deux par mois	Une fois ou deux par semaine	À tous les jours
<b>u.</b> Commencer une dispute avec quelqu'un au travail.					
<b>v.</b> Voler quelque chose appartenant à quelqu'un au travail.					
<b>w.</b> Insulter quelqu'un.					
<b>x.</b> Faire un geste obscène à quelqu'un (p.ex., le doigt d'honneur).					
<b>y.</b> Menacer quelqu'un de violence physique.					
<b>z.</b> Menacer quelqu'un, mais pas physiquement.					
<b>aa.</b> Dire des paroles obscènes à quelqu'un pour le faire se sentir mal.					
<b>bb.</b> Faire quelque chose dans le but de faire mal paraître quelqu'un.					
<b>cc.</b> Jouer un mauvais tour à quelqu'un dans le but de l'embarrasser.					
<b>dd.</b> Fouiller dans les effets personnels ou les courriels privés de quelqu'un sans sa permission.					
<b>ee.</b> Frapper ou pousser quelqu'un.					
<b>ff.</b> Insulter quelqu'un ou s'en moquer.					

11. Quel âge avez-vous? \_\_\_\_\_
12. Quel est votre sexe?
- ☐ Homme
  - ☐ Femme
  - ☐ Je préfère ne pas le mentionner
13. Quel est votre plus haut niveau d'étude complété?
- ☐ Études secondaires
  - ☐ Études collégiales (DEC ou technique)
  - ☐ Études professionnelles (DEP)
  - ☐ Études universitaires du premier cycle
  - ☐ Études universitaires des cycles supérieurs
  - ☐ Aucun diplôme reconnu complété
14. Pour quelle organisation travaillez-vous présentement? \_\_\_\_\_
15. Depuis combien de temps travaillez-vous au sein de cette organisation? \_\_\_\_\_
16. Depuis combien de temps occupez-vous votre poste actuel? \_\_\_\_\_
17. Depuis combien de temps travaillez-vous sous votre supérieur immédiat actuel? \_\_\_\_\_
18. Quel est votre horaire de travail habituel?
- ☐ Quart de travail de jour
  - ☐ Quart de travail de soir
  - ☐ Quart de travail de nuit
  - ☐ Quarts de travail en rotation
19. Diriez-vous que vous travaillez dans un environnement de travail sécuritaire?
- ☐ Oui
  - ☐ Non